

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA  
ESCUELA MULTILINGUE DE NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

---

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS E  
INTERCAMBIOS INTERNACIONALES**

**LOS CONTRATOS CON PROVEEDORES DE SERVICIOS EN  
LAS EMPRESAS MULTINACIONALES Y SU ADAPTACIÓN  
A LA LEY ECUATORIANA.**

**MARÍA PAULINA DÍAZ SUÁREZ**

**QUITO, 2014**

## ***Agradecimiento***

*A Dios, por todas sus bendiciones y por permitirme alcanzar esta meta.*

*A mi familia, especialmente a mi madre,  
por todo el apoyo y el cariño que me han demostrado siempre.*

*A Linda Arias, que más que mi Directora,  
ha sido un respaldo y un gran ejemplo de vida y de valores.*

*A Donald Stewart, Alfredo Altamirano, Ma. Eugenia León, Jorge Mora,  
Milica Dragosavljevich, Martha Patricia Silva y Patricia Cahueñas,  
gracias por sus palabras de aliento y por toda la paciencia  
y ayuda en esta última etapa.*

*A Julio, Marco, Carlos, Natalia, Lucía, Santiago, Erika,  
Gaby Alejandra, Dennis, y a todos mis amigos y amigas,  
gracias por sus consejos y apoyo.*

*A Sebastián, por enseñarme a no darme por vencida  
y a creer en que con dedicación y esfuerzo, todo es posible.*

## INDICE

1.	TEMA	1
2.	INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I		
LA CADENA DE SUMINISTROS Y LOS CONTRATOS CON PROVEEDORES		
1.1.	La Gestión de aprovisionamiento	6
1.1.1.	De la Cadena de Valor a la Cadena de Suministros	6
1.1.2.	Cadena de Suministros y Gestión de la Cadena de Suministros	7
1.1.3.	La Gestión de compras en la Cadena de Suministros	9
1.2.	Estrategia de suministro y clasificación de compras y proveedores	11
1.2.1.	Gestión de Suministro y Estrategia de Suministro	11
1.2.2.	Clasificación de compras y de proveedores de acuerdo a la matriz de aprovisionamiento	12
1.2.3.	Estrategias de suministro de acuerdo al tipo de proveedor	16
1.3.	Contratos con Proveedores como parte de la estrategia de suministro	17
1.3.1.	Contratos de suministro: Concepto y objetivos	18
1.3.2.	Mecanismos y Términos contractuales de compra	20
1.3.3.	Estrategia de suministro a nivel de instrumentos comerciales y contractuales con los proveedores: Orden de compra, acuerdo, contrato.	23
CAPITULO II		
LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS, POLITICAS INSTITUCIONALES Y LA ESTANDARIZACION DE CONTRATOS DE APROVISIONAMIENTO EN EMPRESAS MULTINACIONALES		
2.1.	Instrumentalización de los Objetivos Corporativos	27
2.1.1.	Políticas, estándares, procedimientos	27
2.1.2.	Ética empresarial y Responsabilidad Social Empresarial	28
2.1.3.	Auditoría, Control Interno y la Ley Sarbanes-Oxley	30
2.1.4.	Manuales de procedimiento y su papel en el cumplimiento de políticas, estándares y en el control interno	32
2.2.	Los Contratos de Suministro, su relación con los Objetivos Corporativos y de Abastecimiento y Cláusulas Contractuales.	34
2.2.1.	Objetivos Corporativos Legales y Comerciales	34
2.2.2.	Las Cláusulas Contractuales	36
2.2.3.	Requisitos y Solemnidades de los contratos	45
2.3.	Estandarización de Contratos de Suministro	46
2.3.1.	Redacción del contrato adecuado	46
2.3.2.	El uso de anexos en los contratos estándar	47
2.3.3.	La negociación de contratos de acuerdo a lo establecido en los contratos estándar de las multinacionales	48

CAPITULO III  
LA LEGISLACIÓN LOCAL COMO EJE REFERENCIAL DE LOS  
CONTRATOS DE SERVICIOS A CELEBRARSE EN EL ECUADOR

3.1.	Los Contratos y las empresas extranjeras en la Legislación Ecuatoriana y Requisitos para la redacción y legalización de los contratos de suministro.	50
3.1.1.	Las empresas extranjeras en la ley ecuatoriana	50
3.1.2.	Los contratos y la legislación ecuatoriana	51
3.1.3.	Documentos habilitantes y solemnidades de los contratos de suministro.	56
3.2.	Los Servicios Complementarios y los Servicios Técnicos Especializados.- Su contratación	60
3.2.1.	El mandato Constitucional N. 8 como medida de supresión de la tercerización y la intermediación laboral y las nuevas figuras contractuales	60
3.2.2.	Particularidades de los contratos de suministro para servicios generales de naturaleza complementaria y servicios técnicos especializados en el Ecuador.	62
3.2.3.	El abastecimiento de servicios complementarios en el Ecuador de acuerdo al mandato 8 y la responsabilidad del departamento de compras de la empresa en la aplicación del mandato 8 durante la selección de ofertas y la contratación de servicios	63
3.3.	Los formatos de contratos y la ley en el Ecuador	65
3.3.1.	Los formatos de las multinacionales y su aplicabilidad en el contexto legal ecuatoriano.	65
3.3.2.	Los contratos de adhesión y su uso en el contexto comercial y en la ley ecuatoriana	67
3.3.3.	Régimen legal internacional.- La <i>Lex Mercatoria</i>	68
3.	ANÁLISIS	71
4.	CONCLUSIONES	73
5.	RECOMENDACIONES	74
	BIBLIOGRAFÍA.	76
	ANEXOS.	

## INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1 CADENA DE VALOR	6
GRAFICO 2 ETAPAS DE LA CADENA DE SUMINISTRO	8
GRAFICO 3 ACTIVIDADES DE LA FUNCION DE ABASTECIMIENTOS	11
GRAFICO 4 MATRIZ DE APROVISIONAMIENTO	13
GRAFICO 5 ORDEN DE COMPRA	22
GRAFICO 6 INSTRUMENTOS DE COMPRA DE ACUERDO AL TIPO DE BIEN O SERVICIO	24
GRAFICO 7 CLAUSULAS GENERALES PARA CONTRATOS DE SERVICIOS	38

## **INDICE DE ANEXOS**

### **ANEXO1**

**MODELO DE TERMINOS Y CONDICIONES DE LA EMPRESA TOMADA COMO REFERENCIA DE INVESTIGACION**

### **ANEXO 2**

**EJEMPLO DE DOCUMENTO DE REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC) TOMADO DEL ARCHIVO DE PROVEEDORES DE LA EMPRESA OBJETO DE INVESTIGACION**

### **ANEXO 3**

**MODELO DE CONTRATO DE SERVICIOS DE LA EMPRESA TOMADA COMO REFERENCIA DE INVESTIGACION**

### **ANEXO 4**

**EJEMPLO DE CONTRATO DE ADHESION POR SERVICIOS DE TELEFONIA MOVIL DE LA EMPRESA OTECEL (MOVISTAR)**

## **1. TEMA**

### **LOS CONTRATOS CON PROVEEDORES DE SERVICIOS EN LAS EMPRESAS MULTINACIONALES Y SU ADAPTACIÓN A LA LEY ECUATORIANA**

## **2. INTRODUCCIÓN**

El manejo de la cadena de suministros es un tema que ha ido adquiriendo cada vez más importancia dentro de las multinacionales que negocian a escala global y que buscan diferenciarse de sus competidores de manera efectiva. Se ha demostrado que un buen manejo de la cadena de suministros de una organización puede representar ahorro, diferenciación y estrategia al momento de llevar a cabo los objetivos corporativos.

Uno de los principales desafíos que tienen los especialistas de compras en toda empresa, es el seleccionar el instrumento contractual adecuado que permita poner en marcha la ejecución de los términos y condiciones comerciales negociados con los proveedores, y, en el contexto particular de las empresas multinacionales, el reto implica también el poder conjugar los objetivos comerciales con los objetivos corporativos de la empresa, el cual generalmente se encuentra expresado en contratos modelo que contienen las políticas, estándares y procedimientos de la empresa de manera estandarizada y que debe ser compatible con la legislación de la localidad en la que el instrumento contractual es aplicado, para que tenga legitimidad, legalidad y por lo tanto validez.

La presente disertación pretende mostrar de manera práctica y sencilla cómo se lleva a cabo el proceso de abastecimiento en el contexto de una empresa multinacional de servicios petroleros con operaciones en Ecuador, cómo se establecen las estrategias de suministro de acuerdo al tipo de compra que se realiza en la empresa y cómo se selecciona y se adapta la herramienta contractual adecuada a cada transacción. Toda esta investigación se llevará a cabo en torno a tres temas principales: Los contratos con proveedores dentro de la cadena de suministros, las multinacionales y su manejo global de políticas y procedimientos y la legislación local como eje referencial de los contratos de bienes o servicios a celebrarse dentro de un país

Para poder entender el papel que cumplen los contratos dentro de la cadena de abastecimiento de una compañía, en el Capítulo I se analizarán los conceptos principales que definen la cadena de suministros y su gestión, que comprende el establecimiento de estrategias de suministro de acuerdo al tipo de proveedor y a la relevancia que la adquisición de determinado bien o servicio tiene para la organización por medio de una herramienta conocida como la Matriz de Krajlic. Esta matriz identifica las diferentes clases de adquisiciones y establece las estrategias adecuadas de acuerdo a la posición de éstas en los diferentes cuadrantes de la matriz. Dependerá de la estrategia que se desee adoptar con el proveedor, el tipo de contrato que se recomiende usar, por lo que en la parte final del capítulo I se buscará detallar los diferentes instrumentos contractuales que se pueden definir y aplicar, y, su relación con la estrategia de suministro elegida.

En el Capítulo II se buscará explicar la importancia de la existencia de políticas, estándares y procedimientos dentro de las empresas multinacionales, y se mostrarán los diferentes instrumentos que las organizaciones utilizan para poder ponerlos en práctica. Dentro de estos instrumentos se encuentran los contratos de suministro, que serán el tema principal en torno al cual se desarrollará este capítulo, mostrando a lo largo del mismo cómo estos permiten que las organizaciones puedan asegurarse de que sus empleados, así como sus proveedores estén al tanto de los lineamientos corporativos que deben cumplirse durante una relación comercial, y del mismo modo reflejan también la vinculación de la empresa multinacional que tiene contratos modelos con la legislación local del país en el cual el contrato se lleva a cabo.

En la sección final del Capítulo II se esquematizarán las diferentes cláusulas y requisitos que los contratos de suministro pueden contener dependiendo de la complejidad del contrato, y se examinarán estas cláusulas de acuerdo a los tres enfoques principales que los contratos deben considerar: Los objetivos corporativos, los objetivos comerciales y el cumplimiento con las normas legales aplicables. Una vez identificadas las cláusulas contractuales se explicarán aspectos de relevancia acerca de la redacción de contratos, el uso de Anexos en los mismos como instrumento para facilitar su estructura y se analizará la forma cómo el departamento de compras de la empresa que es objeto de esta investigación lleva a cabo la negociación con sus proveedores cuando maneja contratos predeterminados.



El Capítulo III de la presente investigación busca ubicar los contratos de suministro en el contexto de la legislación ecuatoriana, siendo éste el marco legal en el que se aplican los contratos de la multinacional a la que se hace referencia durante el desarrollo de la presente disertación. Dentro de este último capítulo se analizarán los principales aspectos establecidos por la ley ecuatoriana sobre las empresas multinacionales, sobre régimen contractual, y sobre documentos que los departamentos de compras y de contratos de las empresas deben considerar como herramientas para la contratación de un bien o un servicio.

En este capítulo se describirán también las particularidades que tiene la ley ecuatoriana en cuanto a la contratación de servicios de naturaleza complementaria y de servicios técnicos especializados, los que a partir del año 2008 han sido normados más detallada y limitadamente obligando a las empresas a formalizar los contratos con mayor especificidad cuando se trata de adquirir los bienes y-o servicios que se encuentren dentro de los considerados en la ley, y que la organización requiera para llevar a cabo sus actividades. Una vez analizadas estas particularidades se describirá cómo funcionan los formatos de contratos y su aplicabilidad en el contexto legal ecuatoriano.

En cuanto al área de investigación, por tratarse de un análisis de aplicación de contratos locales creados en base a políticas y procedimientos de empresas multinacionales de alcance global, se debe considerar el contexto global e implantarlo a nivel sectorial hasta llegar a su aplicación local, con un enfoque práctico tendiente a la adaptación de los formatos de contratos globales. Específicamente, los de la empresa multinacional de servicios petroleros que es objeto de la presente investigación a la realidad local de su filial en Ecuador para establecer una relación contractual con los proveedores que concilie las políticas propias de la empresa y la ley del estado ecuatoriano en la firma de contratación de suministros, bienes y/o servicios.

El tiempo de referencia para esta investigación es el año 2012, periodo dentro del cual se considerarán tanto las políticas internas de la empresa multinacional objeto de este estudio, como las leyes vigentes en el Ecuador, en especial aquellas relacionadas con el mandato constitucional No. 8 y la manera en la que los contratos de las multinacionales se adaptan a la legislación local.

La presente investigación busca examinar de manera general el contexto organizacional y legal en el que se llevan a cabo los contratos con proveedores, por medio de un análisis de los aspectos más relevantes a considerar para la correcta adaptación de los contratos de suministro pre establecidos en las multinacionales a la realidad de la legislación ecuatoriana enmarcado en la teoría de las multinacionales y los conceptos de cadena de valor, cadena de suministros y su gestión, como conceptos de referencia. Para esto, se describirán los procesos de gestión y estrategias de suministro de las empresas, se analizarán el papel y objetivos que cumplen los contratos con proveedores dentro de esta estrategia, así como el comportamiento de las multinacionales con respecto al manejo global de procesos administrativos y a la estandarización de normativas y formatos para los contratos de suministros. Finalmente se buscará identificar los aspectos más relevantes de la legislación local que influyen en la celebración de contratos de servicios en el Ecuador y en el contenido de sus cláusulas.

Los puntos antes descritos tendrán como objetivo demostrar la hipótesis de que *“dentro de las multinacionales, los contratos de suministro parten de formatos predeterminados que reflejan estándares, normas y requerimientos corporativos que cubren los aspectos legales generales aplicables a nivel global para todas sus filiales, y que dichos contratos son efectivos si sus cláusulas se ajustan a la legislación local del país en el que el formato va a ser aplicado con la finalidad de asegurar su validez, su alineamiento con las normativas internas y los procesos estratégicos de provisión de suministros de la empresa”*.

Generalmente las funciones administrativas dentro de una empresa son consideradas actividades distintas, que conjugadas, constituyen la base operativa de cualquier organización sea cual sea su tamaño, (de pequeña o gran escala), aunque en muchas empresas se las considera como áreas independientes. Si se consideran las necesidades de abastecimiento de las empresas con un enfoque de manejo de cadena de suministros, se puede tener una visión más global de todas las actividades necesarias para poder conseguir el bien o servicio requerido.

Desde la función de compras o desde la perspectiva del proveedor, no se puede llevar a cabo una adquisición o una venta mientras no se tenga una

orden de compra, convenio o contrato formal que indique el bien o servicio a adquirir, los términos y condiciones en los que la compra se lleva a cabo y los mecanismos de pago que se hayan convenido para poder culminar el ciclo de compra por medio del pago por el bien o servicio recibido.

El poder contar con un documento formal no solamente es tener un documento que obligue a las partes a tener o prestar un bien o servicio y pagar por él, de la manera acordada, sino que también es el mecanismo más eficiente que ambas partes pueden tener para poder resolver una controversia en caso de que existieran.

La legislación del país en el que se celebra un contrato es de trascendental importancia, en caso de que se llegara a dar una situación controversial, ya que si se debe recurrir a instancias legales para resolver un conflicto entre contratante y contratista y se toma como punto de partida el contrato, éste debe haber sido suscrito con observancia a las leyes locales aplicables, caso contrario el contrato podría perder efecto y sería la ley local la que defina el mecanismo de solución y ejecución del contrato.

Tanto para el comprador como para el prestador de bienes o servicios es de primordial importancia conocer la legalidad de las cláusulas que contengan los contratos que se celebren. En el caso de los contratos que involucren a empresas multinacionales, en una o ambas partes, es común encontrar cláusulas que pueden parecer agresivas o que están redactadas de forma sesgada en beneficio de quien redacta el contrato.

Existen ésta y otras razones o motivaciones, que se mencionarán a lo largo de esta disertación, por las que, el conocimiento de la legislación local, constituye herramienta primordial en la contratación legal dentro de una cadena de suministros.

## CAPÍTULO I

### LA CADENA DE SUMINISTROS Y LOS CONTRATOS CON PROVEEDORES

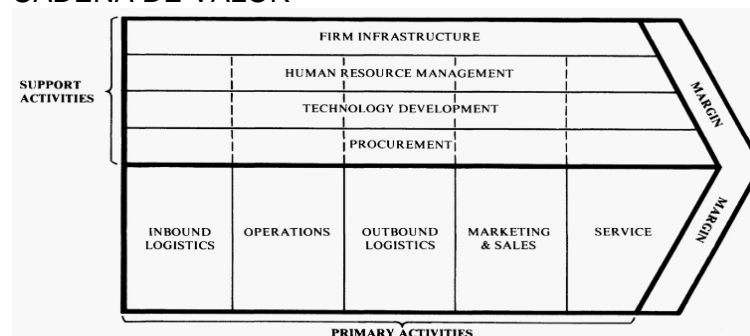
#### 1.1. La Gestión de Aprovisionamiento

##### 1.1.1. De la Cadena de Valor a la Cadena de Suministros

Toda empresa, por su característica competitiva busca siempre los mecanismos y estrategias adecuadas para alcanzar ventajas sobre sus competidores. Para Michael Porter, principal exponente de la ventaja competitiva, ésta, resulta de todas las actividades que se llevan a cabo en una organización para poder elaborar y entregar el producto o servicio final que vende o entrega. Porter en su libro *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*, examina todas estas actividades de manera sistemática por medio del concepto de la cadena de valor, que subdivide a la empresa en las diferentes actividades que la conforman y que representan costos, que adecuadamente manejados pueden arrojar menor costo operativo y en consecuencia, una ventaja frente a la competencia (PORTER, 1985: 75).

“Cada empresa es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y mantener sus productos”(PORTER, 1985: 79). Estas actividades pueden variar de acuerdo al tipo de empresa del que se trate y el negocio específico al que se dedica, sin embargo, a nivel general la gestión que forma la cadena de valor involucra a las actividades principales de la empresa como por ejemplo las operaciones, las ventas, la logística interna y externa, el servicio y, a las actividades de soporte que se relacionan con la parte administrativa de la empresa, tales como: la infraestructura, recursos humanos, desarrollo de tecnologías y adquisiciones, como lo muestra el gráfico 1 que se presenta a continuación:

**GRÁFICO 1**  
**CADENA DE VALOR**



Fuente: Michael Porter, *Competitive Advantage*, 1985: 80

### 1.1.2. Cadena de Suministros y Gestión de la Cadena de Suministros

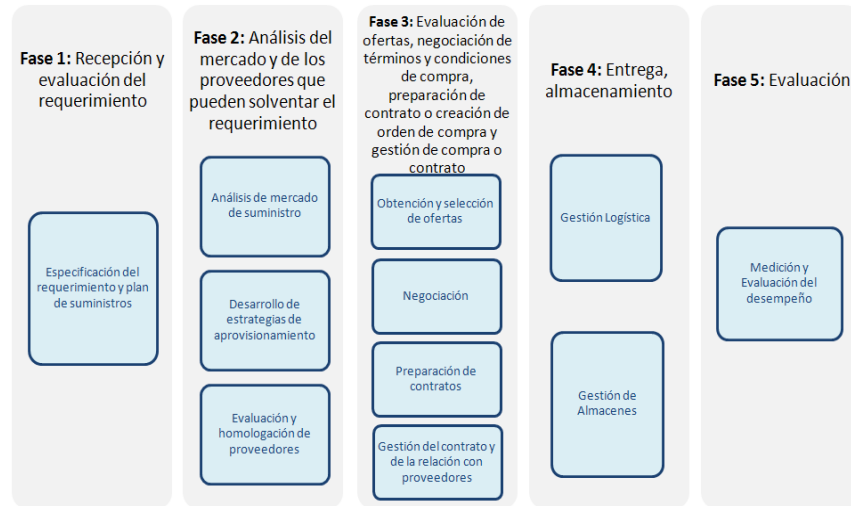
El control sobre varios o todos los componentes de una cadena de valor es muy importante para empresas que busquen ventajas competitivas sobre sus competidores, ya que el tener los mejores recursos reales, tanto para fabricar, transportar, comercializar un bien, o humanos para poder hacer los trabajos de control, venta, distribución y servicio pre y post entrega, le permiten tener un mejor control sobre la calidad del bien y / o servicio que se ofrecen a los clientes en los diversos mercados a nivel mundial.

El concepto de Gestión de cadena de suministros parte del concepto de cadena de Valor de Porter, y aparece como término a finales del siglo XX con la necesidad de enlazar las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de una empresa. Una cadena de suministros es *“el conjunto de actividades que llevan un producto o un servicio al cliente”* (JACOBY, 2009: 60) y tienen como objetivo la satisfacción de necesidades y requerimientos bajo parámetros de calidad, cantidad, precio y tiempo adecuados, establecidos en los procedimientos predefinidos de la empresa. Las actividades de la gestión de cadena involucran desde el mismo cliente o solicitante (interno o externo) de una empresa, hasta a las áreas administrativas que hacen posible la satisfacción de la necesidad, así se involucra a los departamentos de compras, logística, finanzas, departamento legal, de seguridad y medio ambiente. El poder mantener una comunicación adecuada entre los actores de la cadena con el fin de permitir que los bienes sean distribuidos de la manera correcta y lleguen al consumidor final en el tiempo y las condiciones que estos necesitan sin ser un asunto sencillo, es parte esencial de lo que se conoce como la Gestión de la Cadena de Suministro o *Supply Chain Management* (SCM), y la eficiente gestión de la misma es la que determinará el nivel de eficiencia que alcance una empresa dentro de la competencia.

La estructura de la cadena de abastecimiento de una organización va a depender muchas veces de la estructura misma de la empresa y de los bienes o servicios que ofrece. El Centro Internacional de Comercio en su Sistema Modular de Formación Internacional en Gestión de Compras y de la Cadena de Suministro establece once pasos como los más relevantes para la gestión de cadena de suministros en general. Para fines del presente documento, se tomarán en cuenta los pasos antes mencionados, para lo cual, la estructura

propuesta se desarrolla en tres fases principales que se ejecutan durante la gestión del suministro y dos fases adicionales que completan el ciclo de abastecimiento en las organizaciones, como se aprecia en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO 2**  
**ETAPAS DE LA CADENA DE SUMINISTRO**



Elaborado por: M. Paulina Díaz Suárez

**Fase 1: Recepción y evaluación del requerimiento.** Todo requerimiento nace como respuesta a una necesidad. Dentro de una organización, las necesidades pueden variar desde requerimientos de ítems básicos como suministros de oficina hasta materia prima específica que se requiera para la producción de un bien que la empresa venda a su cliente final. Lo importante en un requerimiento es que éste cumpla con características básicas como:

- Especificaciones del bien o servicio solicitado, que incluya características físicas, químicas, o técnicas.
- Cantidad requerida
- Condiciones de entrega
- Destino del suministro (HEREDIA, 2007:86)

**Fase 2: Análisis del mercado y de los proveedores que pueden solventar el requerimiento.** Una vez recibido el requerimiento, la función encargada de procesarlo deberá evaluar su relevancia (importancia, urgencia, calidad, cantidad) para la Institución, analizar las posibles opciones en el

mercado e identificar a los proveedores potenciales con el fin de determinar aquellos que puedan abastecer el requerimiento.

**Fase 3: Evaluación de ofertas, negociación de términos y condiciones de compra, preparación de contrato o creación de orden de compra y gestión de compra o de contrato.** En esta fase se lleva a cabo la instrumentalización del pedido. En este punto se analizan las propuestas de los proveedores frente a los requerimientos, se selecciona la opción y se lleva a cabo la socialización de los términos y condiciones de compra con el fin de poder cerrar la negociación. Esta es la fase final del aprovisionamiento como tal, y de la eficiente realización de la compra dependerá el cumplimiento del objetivo de la cadena de abastecimiento, que es el poder entregar el bien solicitado de acuerdo a la especificación y al tiempo requerido y al mismo tiempo comprarlo al mejor precio y bajo los términos y condiciones que requiere la organización.

**Fase 4: Entrega, almacenamiento y medición del desempeño de la cadena de suministros.** Al final de la cadena tenemos las actividades relacionadas con la logística y el almacenamiento de los bienes que han sido provisionados. Estas dos actividades si bien son importantes para el desempeño de toda la cadena, son posteriores a la actividad específica de abastecimiento, que debe estar prevista.

**Fase 5: Evaluación.** Esta fase, no constituye una función específica de la cadena de suministros, sin embargo, la evaluación y medición del desempeño de los participantes en el flujo de la misma es importante para la Institución, ya que como se ha dicho, un buen manejo de la cadena de abastecimiento puede generar ventaja competitiva (por ende un mal manejo puede ocasionar el efecto contrario).

### **1.1.3. La gestión de compras en la cadena de suministros**

Una de las funciones descritas en la cadena de valor de Porter y que cubre gran parte de las actividades que se realizan en la cadena de suministros es la que comprende las adquisiciones (*Procurement*) dentro de la Institución. Adquirir bienes o servicios es parte de las actividades imprescindibles para el funcionamiento y realización del objetivo de la empresa, y es parte importante

de los costos operativos que tienen las empresas al momento de agregar valor a sus adquisiciones con el fin de poder obtener el bien o servicio final que van a entregar a los clientes. Por esta afirmación, las adquisiciones de una empresa constituyen una de las actividades más relevantes, que se debe manejar de manera adecuada para poder obtener una ventaja competitiva.

La función de abastecimiento o de compras ha sido tradicionalmente considerada como el área que recepta los pedidos, elabora órdenes de compra, recibe lo solicitado y procede a la entrega al requirente. Sin embargo, en la actualidad, empresas y profesionales del manejo de suministros ven la gestión de abastecimientos como una función integradora, cuyo ciclo consiste en *“la totalidad de eventos secuenciales que componen la parte principal de las compras, desde la identificación de la necesidad hasta el pago de la factura con respecto al bien o servicio adquiridos para satisfacer esa necesidad”* (CARTER & KIRBY, 2006:18).

Muchos autores como los citados en el párrafo anterior coinciden con el concepto expuesto, y al momento de describir las actividades que comprenden el ciclo de compras, concuerdan también en que estas actividades dependerán de las actividades o prioridades de la empresa.

Administrar el suministro no es únicamente colocar un pedido y recibirlo, implica también actividades que se relacionan con:

*1) El reconocimiento de la necesidad, 2) La conversión de esa necesidad en una descripción comercialmente útil, 3) la búsqueda de proveedores potenciales, 4) la selección de una fuente conveniente, 5) el acuerdo sobre la orden o los detalles del contrato, 6) la entrega de los productos o servicios y 7) el pago a los proveedores* (JOHNSON, P. et al., 2011:4)

Todas estas actividades como se ha dicho anteriormente, están relacionadas entre sí y su gestión de manera convergente da como resultado la garantía de poder asegurar que la gestión de compras de una empresa se lleva a cabo tomando en cuenta las variables más relevantes.

En el gráfico anterior se detallan las actividades de toda la cadena de suministros. Dentro de estas actividades, hay tres que son fundamentales para poder encaminar la gestión de suministros y concretar la adquisición de una

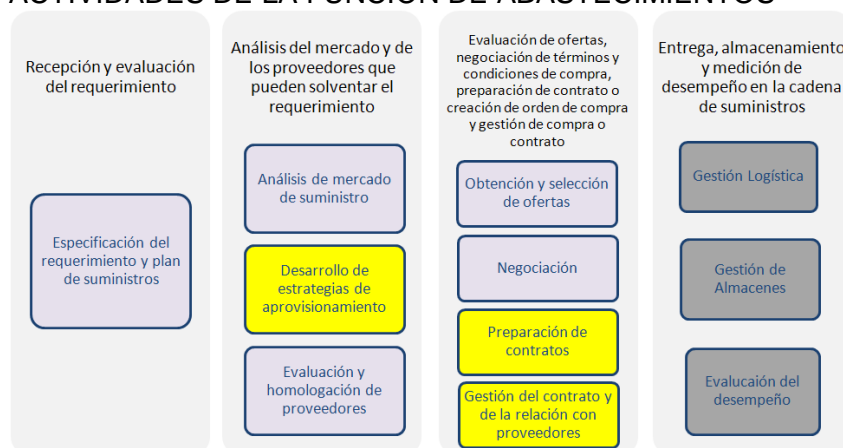


manera adecuada de acuerdo al tipo de requerimiento y eficiente para la organización.

La relación entre los diferentes eslabones de la cadena de gestión de compras convierten a la función de adquisiciones en un área estratégica, ya que ésta debe preocuparse de que los pasos descritos entre la necesidad y el pago al proveedor se realicen de acuerdo a los requerimientos de los solicitantes y también dentro de los procedimientos y las políticas que estén establecidas en la empresa.

El gráfico que se expone a continuación permite ilustrar de manera global las actividades relevantes de la función de abastecimientos, tomando en cuenta las 7 actividades descritas anteriormente y enfocándolas al esquema presentado en el gráfico número 3, resaltando aquellas actividades que serán descritas de manera más detallada:

**GRÁFICO 3**  
**ACTIVIDADES DE LA FUNCIÓN DE ABASTECIMIENTOS**



Elaborado por: M. Paulina Díaz Suárez

## **1.2. Estrategia de suministro y clasificación de compras y proveedores**

### **1.2.1. Gestión de Suministro y Estrategia de Suministro**

Como se ha dicho, gestionar la cadena de suministro de una organización es coordinar todas las actividades que tienen que ver con la consecución de bienes y servicios de acuerdo a los requerimientos de la empresa. Llevar a cabo ese manejo requiere que la persona o equipo encargado del suministro de la empresa tenga claro cómo va a ejecutar la gestión de manera adecuada y eficiente, de tal forma que ésta se desarrolle de

manera general, en base a los objetivos de la Institución y, específicamente en base a los objetivos del departamento de gestión de compras.

*Una estrategia de suministro es un plan de acción para abastecerse, diseñado para permitir el logro de metas y objetivos seleccionados. Si se desarrolla de manera adecuada, la estrategia vinculará a la empresa con el medio ambiente como parte del proceso de planeación a largo plazo (JOHNSON, P. et al., 2011:26).*

La estrategia de suministro puede variar de acuerdo a los objetivos de la organización en la que se están utilizando, y se construye tomando en cuenta parámetros como la necesidad de asegurar el suministro, reducción de costos, optimización de tiempo y de recursos, relación deseada con el proveedor del bien o servicio de acuerdo a la estrategia que se emplee con él. Los parámetros antes mencionados pueden ser evaluados mediante una herramienta llamada la Matriz de Kraljic, la cual permite a los compradores categorizar sus adquisiciones y dar prioridad y establecer la estrategia dependiendo de la ubicación del bien o servicio deseado en la matriz.

#### **1.2.2. Clasificación de compras y de proveedores de acuerdo a la matriz de aprovisionamiento**

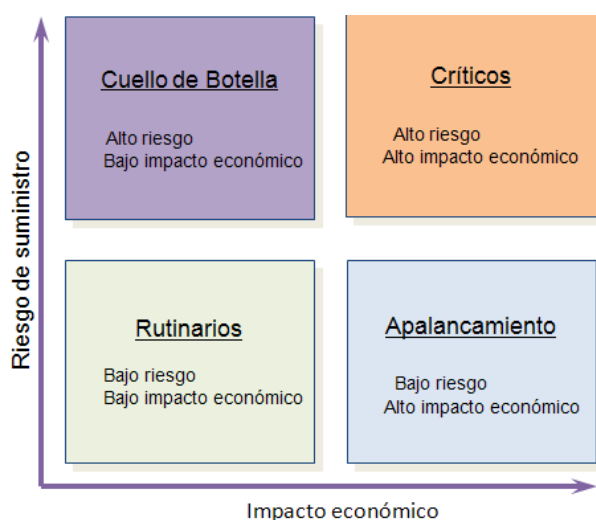
Peter Kraljic, en su documento titulado *purchasing must become supply management*, publicado por la universidad de Harvard en el año 1983, delinea con una perspectiva académica el manejo de las adquisiciones, y divide las clases de compras que realizan las empresas en una matriz de acuerdo a dos parámetros principales: el gasto o el impacto económico y el riesgo de suministro del bien o servicio que se desea clasificar, luego se analiza el mercado de suministro tomando en cuenta estos dos parámetros, se determina su posición dentro de la matriz y se desarrolla estrategias de suministro para cada uno de los cuadrantes (KRALJIC, 1983:112). La matriz de Kraljic ha sido tomada como base tanto para diferentes expertos en materia de suministro como por profesionales de compras que han visto en esta herramienta una manera sencilla y efectiva de poder establecer estrategias de suministro para las diferentes adquisiciones de la empresa, sin importar si estas se encuentran relacionadas de manera directa o indirecta con el giro del negocio.

*Usando estos criterios, la compañía clasifica los ítems que compra en categorías [...]: estratégicos (alto impacto económico, alto riesgo de suministro), cuello de botella (bajo impacto económico, alto riesgo de suministro), de apalancamiento (alto impacto económico, bajo riesgo de suministro), y no críticos (bajo impacto económico, bajo riesgo de suministro) (KRALJIC, 1983, p: 112).*

Tomando en cuenta el concepto de Kraljic, la matriz de aprovisionamiento puede ser aplicada de acuerdo al diagrama que se presenta a continuación, construido en base a los criterios y clasificación antes indicados.

Para efectos del desarrollo de esta parte de la presente investigación se cambiará el término “no críticos” por “rutinarios”, a fin de que sea comprensible la naturaleza del suministro buscado.

GRAFICO 4.  
MATRIZ DE APROVISIONAMIENTO



Elaborado por: M. Paulina Díaz S.

Los bienes o servicios que adquiere una organización pueden entonces ser catalogados como:

**1) Proveedores Rutinarios:** Son aquellos que representan un bajo costo y un bajo riesgo de suministro y constituyen en su mayoría compras cotidianas o puntuales que no están directamente vinculadas a las operaciones de la empresa, y corresponden a actividades de soporte (administrativas). Sus características principales son:

- Simples de encontrar en el mercado
- Varias opciones disponibles
- Fácilmente sustituibles
- Están dentro de un mercado competitivo
- Ítems con especificaciones estándar

- Altos costos administrativos en el proceso de adquisición
- Bajo precio del ítem o requerimiento en sí.

**2) Proveedores de Apalancamiento:** Son aquellos que representan un alto costo y un bajo riesgo de suministro. La mayoría de proveedores de apalancamiento pertenecen a bienes o servicios que no son de uso estricto de la operación (objeto social de la empresa o Institución), sin embargo representan un valor alto. Sus características principales son:

- Costo alto/impacto en el gasto total de la empresa
- Existen proveedores alternativos en el mercado
- Posible sustitución
- Oportunidad de descuentos por volumen
- Fuerte competencia entre proveedores del mismo producto o servicio

**3) Proveedores Cuello de botella:** Son aquellos que representan un bajo costo y un alto riesgo de suministro. Usualmente se trata de proveedores cuyos bienes o servicios son para uso directo de las operaciones. Sus características principales son:

- Difíciles de sustituir / alto costo de sustitución
- Sujetos a restricciones del mercado
- Posibilidad de escasez de stock que pone en riesgo la continuidad de la operación
- Volatilidad en los precios
- Ítems con especificaciones técnicas especiales
- La demanda de sus productos es fluctuante

**4) Proveedores Estratégicos:** Son aquellos que representan un alto impacto económico y un alto riesgo de suministro. Usualmente se trata de proveedores cuyos bienes o servicios son para uso directo de las operaciones y que representan el mayor porcentaje del gasto total de suministro de la empresa. Sus características principales son:

- Alto costo / Impacto en el gasto total de la empresa
- Sujetos a restricciones del mercado
- Número de proveedores limitado

- Alta exposición
- Alto costo de bienes y servicios
- Proveedores difíciles de sustituir
- Know How especializado
- Productos o servicios de uso continuo e indispensable para la operación

Como se explicó anteriormente, la matriz de Kraljic toma como criterios de evaluación de los proveedores al impacto económico y al riesgo de suministro del ítem. No existe un valor mínimo o criterios de criticidad estandarizados. Estos criterios deberán ser definidos a nivel interno de acuerdo al tamaño y al giro de negocio de la empresa.

Para el Centro de Comercio Internacional, una manera de definir el criterio de impacto económico puede ser tomando el gasto total anual de la empresa y hacer un análisis de Pareto, o regla del 80/20, según la cual, el 80% del gasto total se encuentra concentrado en el 20% de los proveedores y viceversa tomar en cuenta los montos anuales destinados a cada uno de los proveedores con más alto gasto y definir el monto anual mínimo gastado o que se proyecta gastar con cada uno de ellos para, dependiendo del monto, ser considerados proveedores de gasto bajo o alto gasto. (CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/OMC, 2005: 8)

En cuanto al riesgo de suministro, éste también debería ser definido dependiendo del giro de la empresa en la que se desea aplicar la matriz de aprovisionamiento, hay criterios a tomarse en cuenta, tales como:

1. La influencia de un producto o servicio para la operación de la empresa,
2. Los riesgos que el desabastecimiento de un bien o un servicio pueden representar para la operación.

La complejidad de un proveedor puede estar definida principalmente por el impacto que el bien o servicio proporcionado tenga en las operaciones de la compañía o en requisitos vinculados con especificaciones del bien y - o servicio o puede depender de la necesidad de cumplir con normas o estándares internos de la empresa vinculados por ejemplo con normas de

medio ambiente o de calidad que se encuentren por fuera de los estándares regulares, debiendo ser aplicadas algunas normas específicas.

### **1.2.3. Estrategias de suministro de acuerdo al tipo de proveedor**

El objetivo principal de la matriz de aprovisionamiento es dar a los compradores una herramienta práctica y funcional que permita saber cuáles son los bienes y servicios que se ubican en cada uno de los cuadrantes de la matriz mostradas en el gráfico 4, y al mismo tiempo ser una guía práctica para identificar la relación que se busca tener con los proveedores de acuerdo a su clasificación, y por ende manejar la relación en base a las herramientas comerciales adecuadas con el fin de optimizar las tareas de aprovisionamiento con un resultado eficiente y eficaz.

Muchos autores han hecho contribuciones en este sentido y han propuesto estrategias de suministro de acuerdo a la posición de los proveedores en la matriz de Kraljic. Marjolein Caniëls y Cees Gelderman, profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Holanda, hacen una recopilación de los aportes realizados por varios autores en un artículo presentado en la Conferencia de la *International Purchasing and Supply Education and Research Association* (IPSERA) del año 2005. El documento titulado “El poder y la interdependencia en la matriz del portafolio de compras de Kraljic” presenta un esquema comparativo entre varios aportes teóricos y concluyen que en su gran mayoría éstos presentan similitudes tanto en las características de los proveedores de cada cuadrante como en la estrategia de suministro a seguir.

Para efectos de esta investigación, tomando en cuenta el documento mencionado en el párrafo anterior, y el estudio realizado por el Centro Internacional de Comercio, se concluye que las siguientes estrategias pueden ser aplicadas en cada cuadrante de la matriz:

#### **Proveedores Rutinarios:**

- Minimizar la atención
- Estandarización y consolidación de compras
- Estandarización y reducción de costos de transacciones

**Proveedores de Apalancamiento:**

- Reducción de costos
- Aprovechamiento de poder de negociación sobre el proveedor
- Apalancamiento de la negociación en el volumen de compra

**Proveedores Cuello de Botella:**

- Aseguramiento del suministro
- Relación cercana con los proveedores
- Búsqueda de posibles sustitutos

**Proveedores Estratégicos:**

- Relación de largo plazo con los proveedores
- Gestión de proveedores y de suministro
- Asociación estratégica con proveedores

(MARJOLEIN y GELDEERMAN, 2005:3), (CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/OMC, 2005: 11)

**1.3. Contratos con proveedores como parte de la estrategia de suministro**

El poder clasificar a los proveedores en diferentes cuadrantes considerando dos variables fundamentales dentro de cualquier estrategia de gestión de suministros como lo son la criticidad de un ítem para el funcionamiento de las operaciones como el monto que la empresa invierte en ciertos tipos de adquisiciones, representa el punto de partida de los equipos de compras al momento de definir las estrategias apropiadas para el adecuado manejo de los proveedores con los que trabajan. No todas las compras que hace una organización son iguales, y dependiendo de su naturaleza y su importancia requerirán no solo mayor o menor atención por parte de los compradores, sino que del mismo modo requerirán poder llevar sus negociaciones bajo términos y condiciones que se adapten a la naturaleza de la compra y al nivel de enfoque que se requiera dar a la compra de acuerdo al cuadrante en el que el proveedor o el ítem a adquirir se encuentre. *Cuando se habla de negociación en gestión de compras, es conveniente aclarar que su formalización y legalización, se fundamenta en los contratos* (HEREDIA, 2007: 229).

Los Contratos de suministro pueden ser más o menos complejos dependiendo del tipo de compra que se realiza, del acercamiento al que se

pretenda llegar con el proveedor o a las especificaciones del bien o servicio a adquirir, lo importante en el documento a ser utilizado es que éste, refleje de la manera más completa posible lo que se requiere con el fin de asegurar que se cumpla con los objetivos de la gestión de la cadena de suministros, que como decíamos anteriormente, busca dotar del bien o servicio solicitado de acuerdo a la especificación y al tiempo requerido, adquirido al mejor precio y bajo los términos y condiciones que requiere la organización.

En esta sección se revisarán los conceptos más relevantes con respecto a los contratos de suministro y su relación con la estrategia y la matriz de aprovisionamiento que se detalló anteriormente.

### **1.3.1. Contratos de suministro: Concepto y objetivos**

En el Gráfico 3 se puede apreciar que la preparación y gestión de los contratos se encuentra en la última fase del manejo de la función de abastecimientos como tal. Esto es porque los contratos son instrumentos de soporte que ayudan a reflejar los términos y condiciones que hayan sido negociados entre la función de compras y el respectivo proveedor bajo los cuales se llevará a cabo la entrega de un bien o un servicio, pactado bajo ciertas especificaciones y entregados en un lugar y momento determinado a cambio del pago del valor acordado.

*“Como regla general, un contrato es un acuerdo legal entre dos o más partes con la intención de crear una relación legal que se puede imponer por ley”* (CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/OMC, 2005: 1). Además de reflejar los términos y condiciones pactados entre las partes, los contratos tienen un impacto en el comportamiento y desempeño de todas las etapas de la gestión de suministros (CHOPRA y MAINDL, 2008: 436). Una negociación exitosa en términos y condiciones puede verse afectada por un contrato erróneamente redactado o más aún por su inexistencia, por lo que es muy importante tomar en cuenta este paso como pieza fundamental para poder cerrar el ciclo de suministro de manera exitosa.

Si bien un contrato no es una garantía de que los bienes o servicios serán entregados en el 100% de los casos a entera satisfacción y de acuerdo a lo pactado entre las partes, se debe considerar que el objetivo principal de los



contratos de suministro es precisamente el asegurar lo anteriormente señalado bajo condiciones preestablecidas, y al mismo tiempo proporcionar mecanismos de acción en caso de que existan fallas o incumplimientos por alguna de las partes.

Para que un contrato tenga validez, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Una propuesta u oferta y su correspondiente aceptación
- Capacidad contractual de las partes
- Consideración sobre algo de valor, implica el pago por la dotación de bienes o servicios.
- Relación legalmente vinculante

(CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/OMC, 2005:1),  
(JOHNSON et al. 2012: 368)

Todo contrato, por sencillo o complejo que sea, debería contener estos cuatro puntos con la finalidad de evitar conflictos entre las partes involucradas, (comprador y vendedor u oferente del bien o servicio adquirido o contratado).

Para la redacción de los contratos de suministro, se debe considerar:

- a.- Lo que la empresa quiere obtener (un bien o un servicio específico en un esquema puntual)
- b.- El tiempo en el que se debe proveer o ejecutar el contrato (plazos),
- c.- Lo que la empresa quiere evitar (desabastecimiento o recibir un bien que no cumple con las especificaciones),
- d.- Las opciones disponibles o planes de acción a tomar en caso de que algo salga mal (cláusulas de terminación o en multas y-o sanciones escritas),
- e.- Lo que el contrato debería incluir o excluir, que generalmente depende del tipo de bien o servicio que la empresa adquiere, la estrategia de suministro y por ende el tipo de contrato que se adapta a la estrategia más adecuada para el proveedor. (CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/OMC, 2005: 9)

Para la empresa contratante, la suscripción de un contrato de suministro sirve tanto para demostrar objetivamente la adquisición de un bien o servicio, como para proporcionar al área de compras los términos bajo los cuales se está llevando a cabo el abastecimiento y en el caso de contratos complejos se establece incluso la manera en que se llevará a cabo el manejo del acuerdo y la respectiva evaluación del desempeño del proveedor.

Para el proveedor, el contrato constituye el instrumento legal para obtener el pago por el bien o servicio suministrado, refleja de manera documental los términos y condiciones negociados y por ende especifica las obligaciones que contrae, con la contrapartida a su favor.

### **1.3.2. Mecanismos y términos contractuales de compra.**

Todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, actividad o estructura cuentan con mecanismos de compra que hacen que las mismas estén encaminadas bajo parámetros y normativas que regulen la manera en que se llevan a cabo cada una de las adquisiciones de la empresa.

Las compras de bienes y servicios generalmente se llevan a cabo bajo diferentes mecanismos dependiendo del tipo de compra y del valor de las transacciones con la finalidad de que las mismas se realicen de manera eficiente y en concordancia con las políticas y procedimientos internos. En organizaciones de mediana y gran escala, las compras son centralizadas en el área de Compras/Procura de la misma con la finalidad de asegurar que se están obteniendo los mejores precios, bienes y servicios (SCHLUMBERGER FINANCIAL MANUAL, 2004: 2).

Si bien la realización de pedidos no es necesariamente una función limitada al área de compras de las empresas, es ésta la que debe asegurar que todas las transacciones realizadas cumplan con los estándares y regulaciones tanto a nivel interno empresarial como en el ámbito de la legislación local e internacional (si aplica).

Dentro de la investigación se puede evidenciar que en general las empresas u organizaciones privadas realizan sus transacciones bajo diferentes

mecanismos de compra, los cuales se utilizan de acuerdo al tipo, monto y complejidad. Dentro de estos mecanismos, los más comunes son:

**Compras realizadas por caja chica:** Este mecanismo de pago se utiliza para aquellas transacciones que son ocasionales y de monto bajo. No hay una regla general para el monto límite, éste es regulado a nivel interno en cada empresa por medio de políticas de manejo de caja chica que establezcan límites en monto máximo y tipo de compras permitidas bajo este esquema. En todos casos es recomendable que este mecanismo sea utilizado bajo las condiciones anteriores y que cada transacción se realice con la respectiva autorización de acuerdo a las normas y procedimientos preestablecidos por la empresa.

**Compras con tarjeta de crédito:** Este mecanismo, conocido como *Procurement Card* o *P-Card*, que consiste en realizar compras utilizando una tarjeta de crédito empresarial, con la finalidad de manejar de manera más ágil cierto tipo de compras de bienes o servicios que generalmente no pertenecen al giro del negocio y que “*permite a las organizaciones utilizar las ventajas e infraestructura de cancelación con tarjeta de crédito para realizar pagos electrónicos para una variedad determinada de gastos*” (PROFESSIONAL ASSOCIATION FOR THE COMMERCIAL CARD AND PAYMENT INDUSTRY, 2013). Al igual que el mecanismo anterior, el uso y limitaciones que se den a las *P-Cards* en cada organización estarán regulados por la empresa a través de políticas internas.

**Orden de Compra:** Las órdenes de compra son pedidos colocados por una organización que constituyen una confirmación escrita de una compra que se vaya a llevar a cabo. Solamente las compras menores realizadas por caja chica, se debe realizar sin tener una orden por escrito que avale esta transacción (JOHNSON et al, 2012: 73).

Las órdenes de compra tienen diferentes formatos propios de cada organización, pero todas ellas deben reflejar datos básicos como el nombre de la empresa que adquiere el servicio, número secuencial, nombre e información particular del proveedor (RUC, dirección, teléfono), la descripción del bien o servicio que se adquiere, cantidad, precio, fecha de requerimiento y de entrega, y otras instrucciones o indicaciones adicionales sobre el bien o servicio, y de manera local, todas las indicaciones o requisitos exigidos por el

Servicio de Rentas Internas y la legislación tributaria vigente. El gráfico 5 a continuación muestra un ejemplo de una orden de compra emitida por la empresa que es objeto de la presente investigación:

## GRAFICO 5 ORDEN DE COMPRA

<b>Purchase Order</b> <b>Authorization Status: Document has been</b> <b>Approved</b>		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Order Number :</td><td>15805</td></tr> <tr><td>Order Date :</td><td>03-06-13</td></tr> <tr><td>Revision Number :</td><td>0</td></tr> <tr><td>Revision Date :</td><td></td></tr> <tr><td>Page :</td><td>Page 1 of 1</td></tr> </table>	Order Number :	15805	Order Date :	03-06-13	Revision Number :	0	Revision Date :		Page :	Page 1 of 1
Order Number :	15805											
Order Date :	03-06-13											
Revision Number :	0											
Revision Date :												
Page :	Page 1 of 1											
<b>Supplier :</b> 63743 <b>Name :</b> HINOJOSA & HERRERA QUÍMICOS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES C <b>Address :</b> AV. ELOY ALFARO LOTE #12 Y J. MOLINEROS QUITO Ecuador	<b>Ship To:</b> 7170 COCA WAREHOUSE SCHLUMBERGER DEL ECUADOR SA VIA LAGO AGRIO KM2 1/2 FRANCISCO DE ORELLANA COCA Republic of Ecuador (includes Galapagos Islands (Archipelago de Colon)) Warehouse: AX74 - 7170 COCA WAREHOUSE	<b>Supplier Contact :</b> Supplier Phone : Supplier VAT Code : VAT12 Payment Terms : NET DUE 30 DAYS Terms of Sale : NONE - NONE INCOTERMS 2000 Ship Via : MISC - MISCELLANEOUS Requisition number : F-13-PM-020 Job Number : Header Attachments : N										
<b>PO Description:</b> F-13-PM-020 BICARBONATO DE SODIO - PABLO MURILLO												
Esta Orden de Compra no incluye impuesto												
Ln	Ready/Delivery	Item	Description	Unit of Measure	Quantity	Gross Weight	Unit Price	Amount	Curr			
1	07-06-13	M0006895	SODIUM BICARBONATE	BG,25 KG	40.00	1,009.00 KG	14.00	\$60.00	USD			
Notes to Supplier: CERTIFICADO DE CALIDAD INDISPENSABLE PARA RECEPCION DEL PRODUCTO / ENTREGAR EN BASE COCA PALETIZADO, PLASTIFICADO Y ENZUNCHADO / NO SE RECIBIRA PRODUCTO QUE INCUMPLA CON LOS ESTANDARES DE LA COMPAÑIA												

<b>Legal Address:</b> SCHLUMBERGER DEL ECUADOR SA Avenida 12 de Octubre N24-593 y Francisco Salazar. Edificio Expocentury, oficina PB Quito Ecuador <b>Buyer :</b> ECHEVERRIA, ENA <b>Email:</b> ECHEVERRIA@EXCHANGE.SLB.C OM <b>Phone :</b> +593.2.2255104 <b>Fax :</b>	<b>Please bill and mail invoices to the following address:</b> ATT: ACCOUNTS PAYABLE DEPT. SCHLUMBERGER DEL ECUADOR SA Avenida 12 de Octubre N24-593 y Francisco Salazar. Edificio Expocentury, oficina PB Quito Ecuador <b>VAT Registration Number :</b> 1792369428001 <b>Tax Registration Number :</b> 1791293908001	<b>Purchase Order Total :</b> 560.00 <b>Gross Ship Weight :</b> 1,009.00 US dollars KG <b>Authorization:</b> _____
---	--	--

Fuente: Orden de compra de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A.

Las órdenes de compra pueden tener formatos diferentes: Las que contienen los términos y condiciones que la regulan, las contenidas en contratos marco, las que se emiten bajo términos y condiciones generales o particulares que rigen a todas las órdenes de compra en general o para un proveedor en particular. En el Anexo 1 de la presente investigación, se puede ver un documento de términos y condiciones particulares, mismo que debe ser emitido de manera interna para asegurar el cumplimiento de políticas y aprobado por el departamento legal y de contratos de la empresa que desea aplicarlos.

**Contrato:** El contrato constituye la finalización del proceso de negociación entre dos o más partes para la entrega/recepción de un bien o de un servicio. “Un contrato de abastecimiento especifica los parámetros que regirán la relación entre el comprador y el vendedor” (CHOPRA Y MAINDL, 2008: 436). Si bien los demás

mecanismos de compra son igual de válidos que un contrato, este es un instrumento mucho más útil y eficiente cuando se trata de abastecimientos de bienes o servicios de alta complejidad o de alto costo para la empresa y se direccionan a la consecución de los objetivos de suministro citados anteriormente.<sup>1</sup>

**Convenio Marco de Servicios (MSA):** Se usa para obtener un servicio determinado por un periodo de tiempo preestablecido, por los montos o valores convenidos (JOHNSON et al, 2012: 76). En empresas multinacionales como en la referida en esta investigación, los Convenios Marco de Servicio son utilizados para normar de manera general las relaciones entre la Empresa y el o los proveedores con quienes tenga este tipo de convenios; a nivel local, la relación entre la empresa y el proveedor se puede llevar a cabo utilizando el mismo contrato como instrumento principal o definiendo mecanismos específicos, tales como, una orden de compra o un Acuerdo Local de Servicio (LSA - *Local Service Agreement*).

### **1.3.3. Estrategia de suministro a nivel de instrumentos comerciales y contractuales con los proveedores: Orden de compra, acuerdo, contrato.**

Un manejo óptimo de proveedores significa entre otras cosas, el poder ejecutar todas las adquisiciones de una empresa de manera eficaz y eficiente. Para ejecutar estas transacciones se debe seleccionar el mecanismo adecuado a aplicar en cada una de las compras, de manera que ésta pueda llegar al usuario final en el menor tiempo posible y que a la vez cumpla con los objetivos de suministro de la organización.

La Matriz de aprovisionamiento<sup>2</sup> es una herramienta muy útil que permite a los compradores visualizar de manera práctica los mecanismos más adecuados de adquisición, ubicando, en el cuadrante de la matriz el bien o servicio que se desea adquirir. La finalidad de clasificar las compras y establecer el mecanismo ideal de acuerdo a su relevancia o complejidad es el de manejar de manera más detallada las compras de mayor importancia y simplificar aquellas que no representan un gasto o riesgo alto para la empresa.

Para poder entender de mejor manera cómo seleccionar el mecanismo de suministro adecuado de acuerdo al tipo de compra, se tomará como

---

<sup>1</sup> Ver sección 1.3.1.

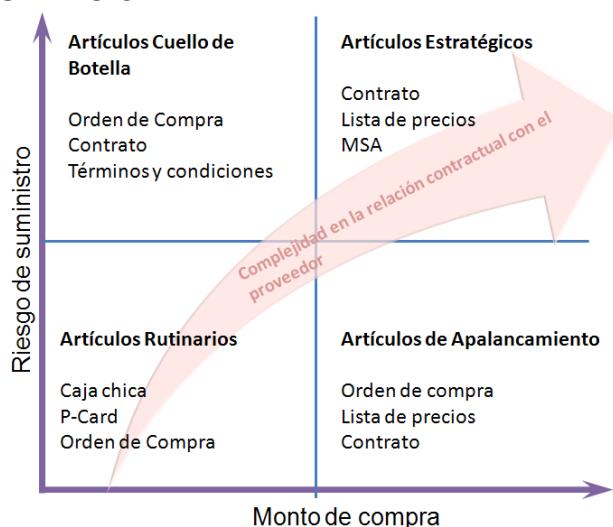
<sup>2</sup> Ver sección 1.2.2.

referencia a la empresa multinacional de servicios petroleros que es referente de este estudio. En esta empresa se realizan diariamente compras de una diversidad de ítems que varían desde suministros básicos de oficina, equipo de protección personal, servicios de limpieza de oficinas, renta de maquinaria, compra de vehículos, hasta compra de materia prima como cemento, químicos equipos, cable y demás bienes requeridos para llevar a cabo las operaciones, la construcción de facilidades o la importación de herramientas de alta tecnología desde todos los continentes en las que se producen.

La variedad de necesidades requiere de una gran variedad de mecanismos de abastecimiento, y “según el artículo que se está comprando, se tendrá que desarrollar una estrategia de aprovisionamiento” (UNCTAD/OMC, 2005: 22). La estrategia a aplicarse responde a los parámetros específicos, la complejidad de suministro y el monto o valor de compra, debiendo, por otro lado considerar los requerimientos de suministro tanto en términos de calidad, cantidad y tiempo, como al uso final que cada uno de los bienes y servicios que se adquiere como parte de la cadena de producción de la empresa. Finalmente se atenderá a la relación que se busque con cada uno de los proveedores.

El Gráfico 6 muestra cómo se puede manejar la relación contractual con los proveedores de acuerdo a su clasificación dentro de la Matriz de Kraljic y sugiere el instrumento más adecuado para cada uno de los cuatro tipos principales de artículos de acuerdo a los mecanismos antes analizados.

**GRAFICO 6**  
**INSTRUMENTOS DE COMPRA DE ACUERDO AL TIPO DE BIEN O SERVICIO**



Elaborado por: M. Paulina Díaz S.

Este gráfico ilustra de manera sencilla y general el tipo de instrumento de compra que se sugiere como el más adecuado para cada tipo de artículo, y del mismo modo cómo la complejidad de cada uno de ellos está relacionada con el riesgo de suministro y monto de la compra que se desea efectuar a ese proveedor, no sólo de manera general sino de manera puntual.

Se ha explicado en la presente investigación (sección 1.2.3.) la matriz de Kraljic y las diferentes estrategias de suministro de acuerdo al tipo de bien o servicio que se desea adquirir. Del mismo modo, estas estrategias se ven reflejadas en el instrumento contractual que se utilice para realizar una determinada adquisición.

**Compra de bienes y servicios Rutinarios:** Se consideran bienes y servicios rutinarios a aquellos que requieren una atención mínima por su bajo valor y bajo riesgo para la operación de la empresa, por lo que para la adquisición de este tipo de artículos se pueden utilizar instrumentos de compra como el pago mediante caja chica, el pago por tarjeta de crédito (P-Card) u órdenes de compra puntuales. Un contrato complejo no es recomendado cuando lo que se busca es un abastecimiento sencillo y eficiente de artículos que pueden conseguirse fácilmente en el mercado. La relación con los proveedores se limita: a las compras puntuales que están normadas ya sea por el pago inmediato del bien como en el caso de la compra por caja chica; a las condiciones de pago de la tarjeta de crédito; o, a los términos y condiciones generales que se encuentren expresados en la orden de compra generada.

**Compra de bienes y servicios de Apalancamiento:** Son bienes y servicios de apalancamiento aquellos que se caracterizan por tener un valor alto, más que por considerarse de complejidad para la operación de la empresa. En este tipo de adquisiciones, el comprador cuenta con un poder de negociación sobre los proveedores dada la cuantía de la negociación. Se recomienda manejar estas transacciones con órdenes de compra basadas en listas de precios previamente negociadas y también por medio de contratos que establezcan una relación a mediano plazo con el proveedor con el fin de que obtengan mejores precios y beneficios por la conveniencia de conservar una relación más formal que las que se establecen con las órdenes de compra puntuales.

**Compra de bienes y servicios Cuello de Botella:** Se considera como artículos cuello de botella a aquellos que no representan un valor alto, son artículos que se requieren para la operación de la empresa, por lo que un desabastecimiento de este tipo de artículos debe ser prevenido. Los contratos con proveedores de este tipo de artículos son el mejor instrumento para poder asegurar el suministro o mitigar tanto como se pueda su posible desabastecimiento. Se sugiere tener una relación cercana con los proveedores, y un contrato es la mejor manera de lograrlo. Cuando un proveedor no está interesado en la firma de un contrato (ej.: para no entregar la exclusividad a un solo cliente), se pueden utilizar instrumentos como una orden de compra con términos y condiciones específicos que aseguren que la adquisición del artículo requerido se efectúa tomando en cuenta las especificaciones tanto del bien o servicio, los márgenes de error aceptables para los mismos, y los términos de entrega y pago del mismo (plazo y forma).

**Compras de bienes o servicios Estratégicos:** Se consideran como compras estratégicas aquellas que se caracterizan por ser adquisiciones de bienes y servicios de alto valor que están estrechamente vinculados con el giro del negocio, o que por su naturaleza son consideradas como compras críticas para la empresa. Lo que se busca con los proveedores de este tipo de bienes y servicios, es establecer una relación comercial a largo plazo, que se optimiza mediante la gestión del proveedor por medio de contratos que establezcan claramente las condiciones en las cuales se va a manejar la relación entre las partes, el precio, y los indicadores de servicio que los contratos deberán incluir entre sus cláusulas con el fin de asegurar que tanto el cliente como el proveedor mantendrán sus actividades conjuntas bajo las condiciones negociadas.



## CAPÍTULO II

### LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS, LAS POLITICAS INSTITUCIONALES Y LA ESTANDARIZACION DE CONTRATOS DE APROVISIONAMIENTO EN EMPRESAS MULTINACIONALES

#### 2.1 Instrumentalización de los objetivos corporativos

##### 2.1.1. Políticas, estándares, procedimientos

Las diferentes organizaciones se constituyen en respuesta a una necesidad que requiera ser cubierta o con el fin de conseguir una rentabilidad basada en la provisión de bienes o servicios a una cartera de clientes, y sin importar su tamaño, se puede decir que en todos los casos las mismas se constituyen con un propósito que se ve reflejado en la misión, visión y objetivos corporativos, que son enunciados y promulgados en el momento de la creación de la empresa, representan su razón de ser y establecen la manera en la que sus actividades se llevarán a cabo a través del tiempo.

Para poder asegurar el cumplimiento de los objetivos corporativos, es necesario contar con instrumentos o formatos como herramientas para el quehacer empresarial, tanto para los directivos, como para los empleados de la empresa. Éstos permiten ejecutar las actividades diarias y tomar decisiones dentro de los parámetros que la organización ha establecido. De entre estos instrumentos se analizarán cuatro que se consideran de relevancia para esta investigación: las políticas, los estándares, los procedimientos y el código de ética empresarial.

**Políticas:** La Real Academia Española define a las políticas como *“orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado”* (REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, 2013). Las políticas de una empresa son las que marcan la manera en la que las mismas se han de comportar tanto en el ámbito interno como en la relación con sus clientes y proveedores, y, en el caso de las multinacionales, objeto de esta investigación, las políticas de acción, adquieren un carácter de universalidad que permite que se sigan los lineamientos preestablecidos sin importar el país donde la sucursal de la empresa se encuentre ubicada.

*Las políticas corporativas son necesarias para establecer los límites dentro de los cuales se pueden realizar transacciones y para establecer cómo esas transacciones deben ser procesadas. Las Políticas son componentes necesarios de un sistema de*

*controles y forman parte integral del sistema de manejo de riesgos de una compañía. (BRAGG, 2007: 23.)*

Las políticas pueden ser aplicadas a nivel de toda la organización o por departamentos, son importantes al momento de establecer una estrategia corporativa y permiten que las actividades entre las distintas áreas de la empresa se lleven a cabo de manera coherente, coordinada y organizada (DAVID, 2008: 13).

**Estándares:** Los estándares son normas, es decir, *reglas que se deben seguir o a las que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc.*(RAE, 2013). Dentro de estas normas, las más utilizadas internacionalmente son las normas ISO, las cuales son establecidas por la Organización Internacional de Estandarización y que son globalmente aceptadas como patrones de referencia en varias áreas de interés como la calidad, medio ambiente, manejo de riesgos y responsabilidad social, entre otras.

Las empresas definen estándares con la finalidad de *establecer normas comunes que sirvan para realizar una valoración global ética de la empresa como organización, exigida normalmente para impulsar su comportamiento ético y asegurar su lugar en el mercado*(FRANCÉS et al, 2003: 42) y también como instrumentalización de sus objetivos corporativos y con el fin de poder tener documentación que sirva de guía a los diferentes departamentos de la compañía para llevar a cabo sus actividades.

**Procedimientos:** Los procedimientos son la descripción de cómo se van a llevar a cabo las diferentes actividades dentro de un área o proceso de la compañía. Al igual que las políticas, los procedimientos se enfocan hacia las gestiones que se llevan a cabo habitualmente, y son desarrollados por la organización con el objetivo de que estas tareas repetitivas sean concordantes con los objetivos, políticas y estándares de la compañía.

### 2.1.2. Ética empresarial y Responsabilidad Social Empresarial

**Ética empresarial:** Entendiéndose por tal a los principios que norman la conducta de la empresa y de sus funcionarios (DAVID, 2008: 21). La ética se relaciona con los valores corporativos y son la base sobre la cual se deben llevar a cabo todas las actividades internas y externas de la empresa (con sus

clientes, proveedores y en general con la comunidad en la que se desenvuelven).

Por tanto, el uso de políticas, estándares y procedimientos dentro del marco ético de la empresa, direccionan la gestión empresarial hacia la consecución de los objetivos pre establecidos por la institución. En los negocios con proveedores y la celebración de contratos se tratan los aspectos que son importantes para las partes, como la descripción del bien o servicio, la manera en que el bien será entregado o la forma como se va a prestar el servicio.

Los contratos en las organizaciones o empresas multinacionales, buscan que éstos, reflejen las condiciones comerciales propias de cualquier negociación y la formalización de los términos y condiciones negociados dentro del marco de las políticas internas de la empresa (políticas comerciales, ética empresarial, marcos financieros, temas de confidencialidad, cláusulas de seguridad, entre otras), razón por la cual se crean formatos o cláusulas estándar que buscan conservar estos lineamientos en toda relación comercial, contractual y en los documentos que se firmen entre la empresa y sus proveedores.

**Responsabilidad Social Empresarial:** En la actualidad, en el mundo empresarial, se ha desarrollado el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una política de desarrollo sostenible llevada a cabo de manera responsable y bajo principios de ética y transparencia por parte de las empresas que la practican.

*La responsabilidad social de las empresas se basa tanto en la actuación ética, transparente y responsable de la empresa como en la visión de esta acerca de sostenibilidad a largo plazo. Igualmente, para la toma de decisiones estas empresas consideran las demandas y necesidades de todos los grupos de interés (público interno y externo, comunidad, proveedores, gobierno, organismos no gubernamentales, etc.). Esto precisa mantener mecanismos de dialogo estructurado con los grupos de interés, con base en la estrategia de ganar-ganar. (TORRESANO, 2012: 10)*

Estos principios de responsabilidad social engloban las políticas y los principios éticos de las organizaciones que buscan un crecimiento que se pueda mantener a lo largo del tiempo y de manera sostenible, y son parte importante de las actividades que desarrollan las empresas, que actúan no

solamente en beneficio propio sino también en pro de la comunidad en la cual se desenvuelven.

### **2.1.3. Auditoría, Control Interno y la Ley Sarbanes-Oxley**

La auditoría y el control interno de las empresas es un proceso de mucha relevancia dentro de las organizaciones, especialmente de aquellas que ocupan un lugar importante dentro del mercado en el que se desenvuelven.

En esta investigación, se encuentran detallados los principales instrumentos de apoyo en la consecución de los objetivos corporativos, que no constituirían un soporte práctico si no contaran con mecanismos que aseguren su cumplimiento, tanto en ejecución como en calidad. La auditoría y el control interno son dos procesos encaminados a dar el soporte necesario a la organización para asegurar que todas las actividades se realicen en concordancia con las políticas, estándares, procedimientos preestablecidos y que todos ellos se desenvuelve dentro del ambiente ético empresarial.

**Auditoría:** La auditoría es un proceso encaminado a examinar y a evaluar las diferentes actividades financieras y administrativas que se llevan a cabo en una organización, entre sus objetivos principales se encuentran el asegurar que los procesos administrativos se ejecuten en apego a las normativas internas, a los objetivos de la organización y la promoción de la calidad, eficiencia y eficacia dentro de las áreas evaluadas. (AMADOR, 2008: 8)

*La auditoría interna y externa representan un fuerte apoyo para la alta gerencia, que al contar con una u otra tiene la seguridad de que la vigilancia de su actividad financiera y administrativa se está efectuando a tiempo, con oportunidad y resultados. (AMADOR, 2008: 8)*

En la actualidad, todas las empresas que basan sus actividades en estándares de calidad y que buscan competitividad en el mercado ejecutan procesos de auditoría de manera periódica. Las auditorías son una manera imparcial de probar que todos los procesos internos se llevan a cabo de manera correcta, y de identificar posibles inconformidades en cualquiera de ellos con el objeto de que sean corregidas de la mejor manera posible.

El poder documentar imparcialmente la manera en la que se desenvuelven las actividades administrativas permite que se evidencie de

manera transparente el “estado de salud administrativo” de la empresa, lo cual salvaguarda los intereses de los directivos e inversionistas y proyecta la seriedad corporativa que toda empresa busca demostrar interna y externamente.

**Control Interno:** El control interno de las empresas parte de la necesidad de llevar un registro que compruebe de manera documentada el cumplimiento de las actividades y procesos de las empresas conforme con las normas y objetivos corporativos. Las actividades de control interno se enfocan en lo siguiente:

- *Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas*
  - *Uso económico y eficiente de los recursos*
  - *Salvaguarda de los activos*
  - *Confiabilidad e integridad de la información*
  - *Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.*
- (MANTILLA y CANTE, 2005: 13)

El control interno al igual que la auditoría busca evidenciar de manera objetiva el cumplimiento de políticas y procedimientos internos de la empresa, con la diferencia de que en la auditoría se analizan temas puntuales y en el control interno siendo un proceso permanente dentro de la empresa, se asegura que los filtros internos de seguimiento de los lineamientos corporativos establecidos logren mantener los estándares esperados.

Entre las actividades que se llevan a cabo en el control interno se encuentran los controles operativos y administrativos, lo cuales velan por la correcta realización de transacciones relacionadas con ciclos administrativos como los de ventas, compras, producción, inventarios, entre otros. Estos controles son procesos llevados a cabo por las personas que son parte de cada uno de los departamentos y niveles de la organización involucrados en cada proceso, quienes son responsables de su ejecución (ESLAVA, 2011: 16, 20).

**Ley Sarbanes-Oxley (2002):** La necesidad de tener mecanismos que permitan a los accionistas e inversionistas de las empresas poder mirar de manera clara que los estados financieros de las empresas son reales y evitar la posibilidad de fraude ocasionado por los mismos empleados de las empresas como el conocido caso de fraude financiero de la empresa Enron en el año

2001 llevaron al gobierno de los Estados Unidos a dictar la Ley Sarbanes-Oxley en el año 2002, la cual establece una serie de normas de control que deben observar las empresas con el objetivo de salvaguardar los intereses de los inversionistas y asegurar que todos los controles y auditorías se llevan a cabo de manera objetiva y transparente.

Esta ley es usada como referente en muchas empresas multinacionales, y sus requisitos *otorgan una mayor importancia a los controles internos, a los procesos estandarizados y a una aplicación consistente* (JOHNSON et al, 2012: 97) y dentro de sus secciones se incluye la elaboración de manuales de procedimientos que detallen las actividades de ciertas transacciones directa o indirectamente relacionadas con el balance general, así como el mantenimiento de controles internos, programas de capacitación a los empleados, y en lo que respecta a la función de compras se puede exigir la auditoría de contratos firmados con proveedores y de la transparencia de los procesos de adquisiciones en general (JOHNSON et al, 2012: 389).

#### **2.1.4 Manuales de procedimiento y su papel en el cumplimiento de políticas, estándares y en el control interno**

Las empresas a nivel general se componen de áreas operativas y administrativas que en conjunto deben direccionarse hacia el cumplimiento de objetivos corporativos generales, los cuales como se menciona en los numerales anteriores se instrumentan a través de políticas, estándares y procedimientos que marcan las pautas bajo las cuales se llevan a cabo todas las actividades dentro de la organización.

Con la finalidad de que todos los instrumentos anteriores se enfoquen en cada una de las diferentes áreas de manera específica, las empresas crean manuales de procedimientos, que son:

*Documentos detallados y cuidadosamente preparados acerca de la organización, de los deberes del personal y de los sistemas de procedimientos y datos [...]. Un manual es esencial para elaborar un programa de capacitación bien concebido, realizar transferencias internas y establecer comunicación acerca de los procesos ajenos al área de suministro.* (JOHNSON et al, 2012: 97)

Las empresas como la que es referencia de esta investigación buscan que cada una de las áreas operativas y administrativas tenga una serie de normativas que canalicen sus actividades diarias basadas en sus propios

objetivos, los cuales deben encontrarse alineados con las políticas corporativas. Esta organización basa todas sus actividades operacionales y administrativas en estándares y procedimientos que regulan cada una de ellas, y los procesos administrativos relacionados con las compras y la gestión de proveedores, no son la excepción.

Esta empresa cuenta con documentos de referencia que son tomados en cuenta por los diferentes departamentos involucrados en la función de cadena de suministro, manejo y contratación de proveedores. Dos de estos documentos que son parte de sus procedimientos y que reflejan de manera clara las políticas y reglas a cumplir para poder realizar su función de manera efectiva son: el manual financiero y el manual de contratos de abastecimiento.

**Manual Financiero:** El manual financiero de la compañía que es objeto de estudio comprende varios capítulos que se relacionan con las áreas de interés y control del departamento financiero. El mismo que contiene, entre otros, el manejo de activos, inventarios, impuestos, declaraciones, reportes financieros, control interno, manejo de roles de pago y lo relacionado con los procesos de compras. Este último es el que se analizará a continuación.

Para la empresa en referencia, todas las actividades relacionadas con la selección de proveedores, solicitudes de cotización y adquisiciones deben ser llevadas a cabo por el área de adquisiciones de la empresa, y es su obligación el estar actualizados en los requerimientos legales aplicables, documentar las transacciones que realizan para responder oportuna y positivamente en procesos de auditoría interna y externa previstos e imprevistos (SCHLUMBERGER, 2004: 2).

En cuanto a la relación contractual con proveedores, el manual señala que ésta, debe manejarse bajo los términos y condiciones establecidos por la empresa, y que cualquier excepción a esta regla debe ser previamente verificada por el departamento de contratos, debiéndose involucrar al contralor y al departamento de impuestos de la compañía (SCHLUMBERGER, 2004: 3). En el caso de proveedores con los que se maneje un esquema de órdenes de compra provenientes del sistema de compras electrónicas de la compañía, el departamento de compras debe asegurarse de que los proveedores estén de

acuerdo con los términos y condiciones estándar definidos por la empresa para este tipo de transacciones (SCHLUMBERGER, 2004: 4).

Este manual financiero enumera también los aspectos éticos que deben considerarse por la función de compras al hacer negocios con los proveedores. Entre los más importantes se encuentran: la importancia de documentar las reuniones con proveedores, revisar el historial del proveedor antes de calificarlo, evitar posibles conflictos de interés, transparencia y confidencialidad de la información y la política corporativa que regula lo relacionado con la aceptación de regalos por parte de los empleados, ofertados por los proveedores (SCHLUMBERGER, 2004: 9).

**Manual de contratos de abastecimiento:** Este manual es presentado como un instrumento para asegurar que los empleados de la organización involucrados en el proceso de selección y relación con proveedores tengan clara la importancia de los contratos de suministro como parte del manejo de proveedores y las directrices de la compañía con respecto a los contenidos de los contratos.

El manual en referencia, contiene conceptos que son destacados a lo largo del documento y que reflejan la manera en que la empresa maneja la relación con sus proveedores a nivel global y todos ellos se encaminan a asegurar que los contratos logren cumplir el objetivo principal del suministro de bienes y servicios, el cual como se comentó en el capítulo 1 es el de conseguir el bien o servicio requerido, al mejor costo, en el momento adecuado y en el lugar solicitado. Igualmente, el manual de contratos de abastecimiento destaca su importancia dentro de la actividad de compras de la empresa, enfatizando aspectos como el impacto que representa el no tener un contrato o términos y condiciones negociados, y los costos adicionales que puede representar el no establecer de manera contractual los precios tanto fijos como variables de los bienes o servicios.

## **2.2. Los contratos de suministro, su relación con los objetivos corporativos y de abastecimiento y cláusulas contractuales.**

### **2.2.1. Objetivos Corporativos, Legales y Comerciales**

En el capítulo I de este trabajo, quedó claramente establecido que los contratos de suministro no sólo expresan la voluntad conmutativa de las partes



en entregar un bien o servicio y pagar por ellos, debiéndose también detallar los términos y ámbito de la relación comprador - proveedor, tanto en la parte comercial, como en la parte legal y operativa. Esta vinculación comercial va a tener diferente grado de complejidad de acuerdo al tipo de instrumento contractual que se decida aplicar.

*Las cláusulas específicas de un contrato de servicios varían si el servicio es estratégico o no lo es, o si es un gasto repetitivo o no, si se trata de un contrato a corto o a largo plazo; además, también depende de la naturaleza y ubicación del servicio que se debe prestar. (JOHNSON et al, 2012: 378)*

Al referirse a los contratos de suministro, se debe tomar en cuenta la importancia de su alineamiento con los objetivos corporativos de manera general y con la estrategia de suministro a aplicar de manera específica, enmarcada dentro del ámbito jurídico, para lo cual es necesario considerar tres enfoques:

**1) Enfoque en los objetivos corporativos internos:** Estos objetivos son los que se encuentran descritos en las políticas, estándares y procedimientos, y que de una u otra manera se relacionan con los contratos de suministro; se encuentran previamente establecidos y deben ser aplicados por el personal involucrado en la contratación de proveedores de bienes o servicios de acuerdo a su aplicabilidad. Ejemplos de estos objetivos son las políticas de salud, seguridad y medio ambiente imprescindibles en las empresas según la legislación actual, la política de ética en los negocios, conflicto de intereses, política de seguridad y confidencialidad de la información, entre otras.

**2) Enfoque Legal:** Toda empresa, sin importar su dimensión o localización debe velar por que el contenido de los contratos que celebre respeten el marco legal vigente. Los requerimientos legales a considerar están determinados en las leyes, y deben respetarse e incluirse al momento de redactar cualquier instrumento contractual, tarea que es adjudicada al área legal, cuya existencia, por lo dicho anteriormente, es indispensable.

**3) Enfoque Comercial:** Los objetivos comerciales son los que marcan la pauta de cómo deberá desarrollarse el contrato y la relación contractual con el proveedor, sus límites son establecidos por el departamento de compras de la empresa, quienes deben velar siempre por lograr los mejores términos y condiciones contractuales, de acuerdo con las políticas internas y en resguardo

de los intereses de la empresa. Usualmente el personal negociador de contratos tiene la facultad de flexibilizar ciertos términos y condiciones dentro de un abanico de opciones que permitan a la empresa alcanzar la mejor alternativa a un acuerdo negociado (FISHER et. al., 1991: 83), sin embargo es importante resaltar que ningún convenio puede violar las leyes que rigen ese tipo de contratación, ni en contra de las políticas, estándares y procedimientos de la organización o empresa.

Para los casos en los cuales exista la posibilidad de manejar los términos legales o comerciales, con diferente interpretación, el comprador (la empresa) debe siempre recibir asesoría del área legal o del departamento encargado de aclarar las inquietudes existentes y referentes al manejo de políticas y procedimientos internos.

El proceso que ha cumplido el análisis puntual bajo los enfoques referidos procede a la redacción del contrato, de la manera más clara y completa posible. Muchos contratos fallan por no ser completos, es decir, por no incluir términos o condiciones de importancia; no se puede asumir que ciertos términos están sobreentendidos y que no deben ser incluidos, para asegurarse de que todo lo convenido se cumpla, el contrato debe contener toda la información necesaria, en forma completamente expresa. (HARROCH, 2000: 40)

### **2.2.2. Las Cláusulas Contractuales**

Todos los términos y condiciones de un contrato se encuentran incluidos en las diferentes cláusulas que contienen los contratos, las cuales deben ser coherentes con los objetivos corporativos, legales y comerciales antes invocados.

La política operativa de la multinacional objeto de este estudio divide las cláusulas o estipulaciones que se requieren para los contratos con proveedores en tres grupos:

**Grupo 1: Cláusulas Legales:** *Distribuyen los riesgos, aseguran un comportamiento legal de las partes y protegen activos como el de propiedad intelectual* (SCHLUMBERGER, 2012: 71). Estas cláusulas son aquellas que enmarcan el

contrato dentro de lo establecido por la legislación relacionada, tanto en el contenido como en su jurisdicción, pues, de país a país puede variar el marco jurídico que lo ampare; estas estipulaciones también velan por el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos. Este grupo de cláusulas son generalmente preestablecidas por el área legal de la empresa, quienes generan formatos con la articulación inamovible e imprescindible.

**Grupo 2: Cláusulas Comerciales:** *Controlan los aspectos negociados en la relación con el proveedor, tales como el precio o la forma de pago* (SCHLUMBERGER, 2012: 71). Estas cláusulas usualmente son las negociadas por los encargados de la negociación del contrato dentro del área de compras, y pueden ser más o menos flexibles dependiendo de la estrategia de suministro y del tipo de relación que se quiera tener con el proveedor.

**Grupo 3: Cláusulas Operativas:** *Son utilizadas para la gestión del proveedor* (SCHLUMBERGER, 2012: 71). Estas cláusulas permiten que se pueda controlar el desempeño del proveedor durante el periodo de ejecución del contrato. Estas cláusulas dependen del alcance del contrato y de lo que se desee evaluar en el proveedor.

Para poder determinar las cláusulas que pertenecen a cada uno de los tres grupos indicados en los párrafos anteriores y que de manera general se reconocen como las más utilizadas para la redacción de contratos de servicios, se ha tomado como referencia tres fuentes diferentes de consulta, las que han sido comparadas con las cláusulas contractuales utilizadas en los formatos de contratos de servicios generales empleados por la empresa que es referencia de esta investigación.

Cabe mencionar que las cláusulas indicadas en el gráfico 7 a continuación constituyen una referencia de aquellas cláusulas que se consideran de utilización más frecuente; sin embargo, es posible que un contrato de suministro pueda contener más o menos cláusulas dependiendo de las necesidades particulares tanto del departamento usuario del bien o servicio como del departamento legal de la empresa que lo aplica.

## GRAFICO 7

### CLÁUSULAS GENERALES PARA CONTRATOS DE SERVICIOS

Cláusulas Legales	Cláusulas Comerciales	Cláusulas Operativas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de las partes</li> <li>• Definiciones</li> <li>• Terminación</li> <li>• Confidencialidad</li> <li>• Propiedad Intelectual</li> <li>• Cumplimiento</li> <li>• Impuestos</li> <li>• Indemnizaciones - fianzas</li> <li>• Cesión y Subcontratación</li> <li>• Personal (Contratación de personal, personal clave del proveedor, cualidades, reemplazo, no solicitud de empleados de otras partes)</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Fuerza Mayor</li> <li>• Leyes Aplicables</li> <li>• Fusión – Principalización de la contratación</li> <li>• Modificación del contrato</li> <li>• Cambios en las partes</li> <li>• Transferencia</li> <li>• Invalidez del contrato o parte de él</li> <li>• Solución de conflictos</li> <li>• Limitación de responsabilidad</li> <li>• Firma de las partes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de bienes y servicios</li> <li>• Precio</li> <li>• Lugar y tiempo de entrega-ejecución</li> <li>• Términos y condiciones de pago</li> <li>• Vigencia</li> <li>• Garantías</li> <li>• Petición o condiciones para renegociación</li> <li>• Exclusividad o no exclusividad</li> <li>• Compromiso o no compromiso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveles de servicio</li> <li>• Indicadores de desempeño</li> <li>• Revisiones de desempeño (herramientas, mecanismos)</li> <li>• Reportes</li> <li>• Compensación por daños (ej. Por entrega tardía)</li> <li>• Auditoría</li> <li>• Seguros</li> <li>• Notificaciones</li> <li>• Anexos: Política Ética, de Salud y medio ambiente, de condiciones laborales, políticas de conflicto de intereses, política de regalos, política de viajes, política de seguridad</li> </ul>

Elaborado por: M. Paulina Díaz Suárez

#### Grupo 1: Cláusulas Legales

**Identificación de las partes:** Se debe iniciar el contrato identificando a cada una de las partes, si son personas naturales, se tomará nota del número de documento de identidad, sea cédula, sea pasaporte, sea DNI; si la contratante corresponde a una entidad jurídicamente constituida, se dejará constancia de la comparecencia de su representante, adjuntando el respectivo nombramiento que le acredite para la suscripción del documento. La importancia de esta cláusula radica en la declaración de cada una de las partes de su capacidad para contratar conforme el contenido y clase de contrato.

**Definiciones:** Se utilizan para aclarar cualquier definición que sea pertinente, para evitar errores de interpretación o para simplificar el texto del contrato, en cuyo caso se debe explicar al inicio de qué manera se interpretan ciertos términos, por ejemplo, en lugar de poner el nombre de las partes a lo largo del contrato se los puede identificar como “contratante” y “contratista”.

**Plazo y / o vigencia y condiciones de terminación del contrato:** Esta cláusula indica el plazo del contrato y las causas por las que el contrato concluye. La terminación podría darse por el vencimiento del plazo del contrato o por circunstancias específicas que se deseen estipular.

**Confidencialidad:** Hay casos en los que se busca proteger la información que por lo general el cliente comparte con su proveedor, por lo que la cláusula de confidencialidad debe ser parte integrante del contrato.

**Propiedad Intelectual:** Esta cláusula se utiliza cuando la información que se comparte entre las partes es propiedad de una de ellas, por lo general, cuando es propiedad del contratante.

**Cumplimiento:** Esta cláusula contiene el compromiso de los contratantes de cumplir con las leyes aplicables en el marco legal y jurisdiccional del contrato que se está celebrando.

**Impuestos:** Los contratos pueden generar obligaciones fiscales, por ello, en la redacción de ésta cláusula, se especifica la carga para cada una de las partes referente a las obligaciones tributarias que deriven del contrato.

**Indemnizaciones – fianzas:** *La indemnización es un medio para protegerse contra pérdidas, daños o responsabilidades futuras (JOHNSON et al., 2012: 380).* Esta cláusula es importante para prever todo daño o perjuicio que se pudieran ocasionar las partes por algún incumplimiento sea negligente o sea doloso.

**Cesión y Subcontratación** Esta cláusula protege a los contratantes de cualquier cesión de derechos u obligaciones por parte de la contratista a favor de terceros y determina la forma y casos en que se puede llevar a cabo la subcontratación de bienes y / o servicios contenidos en el contrato.

**Contratación de personal:** Se procurará en esta cláusula determinar la calificación específica del personal a laborar en la gestión contratada, se debe cubrir las condiciones de permanencia y responsabilidad del personal clave del proveedor, las limitaciones sobre transferencias de los mismos, la forma de operar o informar en el caso de reemplazo del personal del proveedor, cualidades del personal (requerimiento de que el personal que ejecute el

servicio sea calificado y apto), o la no contratación de empleados de una de las partes. Del mismo modo se puede utilizar esta cláusula para establecer claridad legal acerca de la no tercerización de servicios.

**Publicidad:** Esta cláusula se usa cuando se desea establecer una normativa determinada para la utilización de la imagen del contratante, por parte del contratista, como publicidad de los servicios que presta. Cabe recalcar que en la generalidad de contratos en los que se utiliza esta cláusula, se busca la no utilización de la imagen del contratante.

**Fuerza Mayor:** En el contenido de esta cláusula se establecerá el mecanismo para enfrentarse a una situación como consecuencia de un evento acontecido que impida la ejecución del contrato, siempre que, éste, esté fuera del control de las partes(UNCTAD/OMC, 2005: 48).

**Leyes Aplicables:** Es importante dejar establecido el marco jurídico dentro del cual se desarrollará el contrato, en esta cláusula, se indican las leyes que avalan la legalidad de lo contratado y de su ejecución lícita. En el caso de las multinacionales puede aplicar una legislación diferente a la local, caso en el que es necesario establecer la normativa de aplicación de la legislación que cubre al contrato, a fin de no generar un conflicto de aplicabilidad.

**Principalización de la contratación:** Es una cláusula que aclara que el contrato que se está firmando es el que prima sobre cualquier negociación previa o documento que se haya generado de manera previa al contrato por el bien o servicio en específico que es objeto del contrato(UNCTAD/OMC, 2005: 56).

**Modificación del contrato:** Establece el proceso, forma y circunstancia en los que el contrato puede ser modificado. El mecanismo más transparente para cualquier modificación debería ser un *addendum* modificadorio, sin embargo hay casos en los que las notificaciones oficiales pueden ser más prácticas, especialmente cuando el detalle específico de los servicios varía con frecuencia y estas variaciones no afectan el objeto principal del contrato. En esta cláusula se define el procedimiento para cualquier modificación al contrato.

**Cambios en las partes:** En el transcurso del tiempo en que se ejecute el contrato, pueden existir circunstancias imprevistas que varíen el contenido

contractual, por ejemplo, un cambio de representante legal de la empresa o cambio en la denominación de la misma; se puede prevenir esta situación con una cláusula que determine el procedimiento para estos casos, y así no conflictuar la relación.

*“Asegura los derechos del comprador en caso de cambios sustanciales en la propiedad, dirección, etc., del vendedor que pueden poner en peligro el cumplimiento del contrato”.*  
(UNCTAD/OMC, 2005: 57)

**Transferencia:** Esta cláusula busca impedir que el contratista transfiera el contrato a una tercera parte, o a otro proveedor. Pudiendo establecerse la rescisión contractual como consecuencia.

**Invalidez del contrato o parte de él:** Este acápite, contiene una declaración de que, si parte del contrato es considerada nula o inválida por discrepancia con la legislación aplicable, esa invalidez no afecta a la totalidad del contrato, por el contrario, aplica solo a la cláusula inválida, pudiendo llegar a considerarla como inexistente(UNCTAD/OMC, 2005: 64).

**Solución de conflictos:** Esta cláusula indica el procedimiento que se ejecutará en caso de conflictos o controversias entre las partes. Generalmente se establece un domicilio contractual. En contratos de suministro es importante en primera instancia, tratar de resolver cualquier controversia directamente entre los contratantes, sin embargo, es necesario establecer la autoridad que como tercera parte, no involucrada en el contrato, resuelva el conflicto generado, debiendo establecerse la clase de proceso aplicable, pudiendo escoger entre justicia ordinaria o métodos alternativos de solución de conflictos, lo que permite a los contratantes, elegir entre jueces, mediadores o árbitros. De escoger los métodos alternativos de solución de conflictos, se atenderá a la legislación vigente contenida en la Ley de Mediación y Arbitraje Internacional.

**Limitación de responsabilidad:** Esta cláusula busca regular situaciones impredecibles que pudieran generar cargas de responsabilidad a los contratantes por hechos ajenos al control de alguno de ellos. Hechos o circunstancias que no se encuentren bajo el control de las partes, ej. Reformas legales tributarias.

**Firma de las partes:** A pesar de que no se trata de una cláusula específica, cabe señalar que para que un contrato tenga validez, las partes o los representantes legales de cada una de ellas deben firmar el contrato con el fin de dejar claro que ambas partes están de acuerdo con todos los términos y condiciones señalados en el contrato. Es muy importante que no se inicie la ejecución de un contrato mientras el mismo no se encuentre debidamente firmado, ya sea en uno o en más originales de acuerdo a lo que requieran las partes.

## **Grupo 2: Cláusulas Comerciales**

**Descripción del bien o servicio:** La descripción del bien o servicio debe ser parte integrante del contrato, sea en una cláusula específica, sea en un anexo, dependiendo de su extensión y de las necesidades del contrato y debe hacerse de la manera más completa y detallada posible. Tanto para el cliente como para el proveedor, la descripción del bien o servicio dentro del contrato refleja todo lo que las partes han negociado, y mientras más explícita sea, el contrato podrá desarrollarse de mejor manera y sin lugar a parciales interpretaciones o a exclusión de responsabilidades.

**Precio:** Es el valor a pagar por los bienes o servicios que son objeto del contrato en la moneda local o en la negociada por las partes, misma que debe estar establecida en el contrato. Este valor puede estar estipulado de manera global por el costo aproximado de los bienes o servicios prestados durante la ejecución del contrato y en caso de ser necesario se puede detallar el desglose de los valores dentro de un anexo específico de tarifas a cobrar por parte del proveedor.

**Lugar y tiempo de entrega-ejecución:** Esta cláusula especifica el lugar de entrega de los bienes o ejecución de los servicios que son objeto del contrato, así como las condiciones y sanciones aplicables en caso de incumplimiento.

**Términos y condiciones de pago:** Establece los términos y condiciones de pago de los bienes o servicios. En el caso de las multinacionales, usualmente éstos se llevan a cabo de acuerdo a las políticas de la empresa contratante, sin embargo se pueden considerar términos y



condiciones especiales de pago en caso de que el contrato lo amerite, para lo cual se requerirá una aprobación previa de los términos negociados por parte del departamento financiero de la empresa contratante.

**Vigencia:** Indica el tiempo de vigencia y de ser necesario establece que el contrato puede prolongarse por un tiempo similar, ya sea de manera automática hasta notificar la terminación del contrato o de manera convenida por las partes y expresadas en un *addendum* modificadorio.

**Garantías:** Son las garantías que presenta el proveedor con respecto al bien o servicio que es objeto del contrato, la misma que puede ser personal o real. En la actualidad, se usa frecuentemente las pólizas de seguros, que se indican más adelante.

**Petición o condiciones para renegociación:** En los contratos de suministro de bienes o servicios a mediano y largo plazo usualmente se busca mantener los precios de los mismos, sin embargo puede haber casos en los que alguna de las partes requiera renegociar los términos o el valor del contrato, por lo que esta cláusula permite cualquier negociación durante su vigencia.

**Exclusividad o no exclusividad:** Sirve para establecer la condición de exclusividad o de no exclusividad de una o ambas partes para contratar o para prestar el bien o servicio durante la ejecución del contrato.

**Compromiso o no compromiso:** Sirve para establecer un compromiso o dejar constancia de la inexistencia de compromiso de una de las partes (usualmente la contratante) de obligarse por un determinado volumen sea de bienes o servicios, o de comprometerse a completar el monto total contratado de manera obligatoria.

### **Grupo 3: Cláusulas operativas**

**Niveles de servicio:** Especifica la expectativa por parte de la contratante de que el servicio prestado por la contratista se haga de manera eficiente de acuerdo a los niveles esperados, esta cláusula garantiza la calidad del bien o servicio, misma que deberá cumplir los requisitos o parámetros establecidos en la política de la contratante.

**Indicadores de desempeño:** Los indicadores de desempeño permiten evaluar de manera objetiva la ejecución de los servicios por parte del proveedor. Estos indicadores son clave para la correcta gestión del contrato y evaluación del proveedor, especialmente cuando se trata de proveedores críticos y estratégicos.

**Revisiones de desempeño:** Indica las herramientas y mecanismos que se utilizarán para la evaluación de la ejecución del contrato y de manera general, la evaluación del desempeño del proveedor para determinar su permanencia o los planes de mejora que se requiera implementar. Una correcta gestión de proveedores incluye la revisión periódica de su desempeño, la frecuencia de estas revisiones (establecida en el contrato) puede variar de acuerdo al tipo de bien o servicio y de su relevancia dentro de la estrategia de aprovisionamiento que se tenga con respecto al proveedor.

**Reportes:** Se especifican en el contrato los informes que las partes se obligan mutuamente a entregarse en caso de que el objeto del contrato lo requiera.

**Compensación por daños:** La finalidad de esta cláusula es establecer mecanismos de compensación económica o de algún otro tipo por fallas en la ejecución del contrato. Estas compensaciones pueden establecerse a manera de multas por incumplimiento de alguno de los indicadores de desempeño, no se confunden con las indemnizaciones que se convengan para el caso de incumplimiento del contrato por daños y perjuicios ocasionados.

**Auditoría:** Esta cláusula faculta al contratante a auditar la ejecución del contrato, en cualquier momento durante la vigencia del contrato. Las auditorías suelen realizarse con proveedores críticos cuyos bienes o servicios pueden afectar de manera directa a la operación de la empresa o en casos en los que la organización quiera asegurar que sus proveedores respetan los estándares y políticas de la empresa que suelen ser adjuntadas al contrato.

Dentro de los puntos a auditar se encuentra el cumplimiento de normas laborales de acuerdo a la legislación vigente, pago de obligaciones tributarias, vigencia de las pólizas establecidas en el contrato y cumplimiento de lo estipulado en el alcance del contrato.

**Seguros:** Son las pólizas que se solicita a los proveedores para asegurar la cobertura del proveedor en casos específicos. En el caso del Ecuador, las pólizas más comunes solicitadas por la empresa que es referencia de esta investigación son: de fiel cumplimiento del contrato, de responsabilidad civil extracontractual, seguro de responsabilidad civil de vehículos y póliza de buen uso de anticipo. Estas pólizas y su cuantía son requeridas y especificadas de acuerdo con el objeto del contrato.

**Notificaciones:** Establece los mecanismos de comunicación entre las partes. En esta sección por lo general se determinan las personas que por cada una de las partes están autorizadas para recibir y responder comunicados oficiales que se emitan durante la vigencia del contrato.

**Anexos:** Los documentos que contienen las políticas, estándares y procedimientos de la empresa, se deben adjuntar con el fin de que formen parte del contrato en miras a asegurar que el proveedor los conoce. Entre las políticas más comúnmente incluidas en los contratos celebrados por las multinacionales están: la política de Ética, de Salud y medio ambiente, de condiciones laborales, políticas de conflicto de intereses, regalos, viajes y seguridad industrial y ambiental. Cabe anotar que en la mayoría de los contratos, se adjuntan anexos que contienen descripciones principales del contrato, tales como una pormenorizada descripción del bien o servicio contratado, variación de tarifas de acuerdo a los ítems que forman un todo en el contrato, pólizas y garantías y forma de ejecución específica.

### **2.2.3. Requisitos y Solemnidades de los contratos**

Adicional a la redacción y firma del contrato, es importante destacar que parte de la validez del mismo radica en los requisitos que debe cumplirse para la firma. En el caso de la empresa en referencia por ejemplo, previo a la redacción del contrato se solicita la documentación necesaria del proveedor que permita al departamento de contratos comprobar que se encuentra capacitado para la entrega del bien o prestación del servicio que es objeto del contrato.

Una vez que se ha cumplido con los requerimientos mínimos, el contrato puede ser firmado y posterior a su firma, de ser aplicable, se tramitará

la inscripción o legalización del contrato en caso de requerirlo. Estos requisitos y solemnidades serán cubiertos más a detalle en otro capítulo de la presente investigación.

## **2.3. Estandarización de Contratos de Suministro**

### **2.3.1. Redacción del contrato adecuado**

Como se explicaba en la sección 2.2., los contratos deben tomar en cuenta todos los aspectos legales, comerciales y los objetivos corporativos y de suministro a la hora de ser redactados. La extensión del contrato y el número de cláusulas que el mismo contenga va a depender del tipo de bien o servicio que se adquiera, sin embargo de manera general los contratos contendrán las cláusulas descritas en la sección anterior, las cuales cubren íntegramente lo que se busca especificar en un contrato de suministro.

En empresas de gran escala (ej. la multinacional que es referencia de esta investigación), los contratos de abastecimiento de bienes o servicios son documentos que se celebran con alta frecuencia, y todos ellos están redactados con base en las necesidades, políticas y estándares de esta multinacional, y del mismo modo se encuentran en concordancia con la ley local.

Como se mencionaba en la sección 2.1.1., las políticas y procedimientos sirven como guía de tareas que se realizan de manera repetitiva. Del mismo modo en el que se puede tener políticas y procedimientos que aseguren que las actividades diarias que se llevan a cabo en la empresa sigan los mismos, se pueden crear modelos estandarizados de contratos que pueden ser utilizados de manera general cuando se contrata bienes o servicios similares.

*Si está planeando firmar el mismo tipo de contrato por varias ocasiones, tome el tiempo de crear su propio formato para ese tipo de contrato, de modo que lo pueda presentar a su contraparte con los términos y condiciones ideales para usted y negociar desde esta posición favorable. (HARROCH, 2000: 51)*

El área legal o de contratos de las empresas, establecen, generalmente, formatos estándar de los diferentes tipos de contratos que se celebran en la compañía, y dentro de estos contratos se cuenta con aquellos que corresponden a los servicios generales.

Los servicios generales son aquellos que contrata la empresa para cubrir requerimientos que no necesariamente son actividades específicas del giro del negocio, pero que son necesarias para que la empresa pueda funcionar de manera adecuada. Dentro de los servicios generales se pueden encontrar ejemplos como servicios de limpieza de instalaciones, servicios de exámenes médicos ocupacionales para el personal, servicios de seguridad, renta de oficinas, instalaciones y terrenos utilizados para las operaciones.

### **2.3.2. El uso de anexos en los contratos estándar**

De manera general, los contratos de ciertos servicios generales (exceptuando en Ecuador aquellos que tienen que ver con los servicios complementarios especificados en el mandato 8 y que se revisará en el capítulo III) tienen características similares en términos contractuales, y la diferencia en los mismos radica en el objeto del contrato, es decir en la descripción del servicio, por lo que es válido tener formatos estándar para todos los contratos que tengan que ver con servicios similares, dejando la parte referente al objeto del mismo como un anexo separado que puede ser redactado de acuerdo a las necesidades específicas de lo que se esté contratando.

La mejor táctica para asegurar la claridad de los términos de contratación en general, es el uso de anexos en el contrato, de modo que se pueda utilizar el mismo contrato base por varias ocasiones y aquellos detalles que sean específicos de la transacción como la descripción de los servicios o el mecanismo de pago se puedan incluir a manera de anexo, lo importante es asegurarse que el contrato principal mencione estos anexos de manera correcta (HARROCH, 2000: 54).

En el caso específico de la empresa que se toma como referencia en esta investigación, el contrato estándar se compone de un contrato principal y de varios anexos, mismos que hacen referencia a los términos y condiciones bajo los cuales se prestará y se evaluará el servicio, al objeto del contrato (descripción del bien o servicio a realizarse), las tarifas que corresponden a esos servicios, y anexos adicionales que hacen referencia a las políticas corporativas que todos los proveedores deben cumplir para poder continuar la relación con la empresa contratante.

### **2.3.3. La negociación de contratos de acuerdo a lo establecido en los contratos estándar de las multinacionales**

Una vez que se conocen las cláusulas principales que la empresa busca incluir en los contratos con sus proveedores, la misión del equipo de compras y de los encargados de negociar el contrato con los proveedores es el firmar el contrato incluyendo todas las cláusulas antes determinadas y aplicarlas al bien o servicio negociado.

La tarea de negociar este tipo de contratos no es muy sencilla cuando se trata de buscar que los proveedores acepten contratos extensos que contienen cláusulas que en su mayoría son favorables a la empresa contratante, todas ellas son completamente factibles de cumplir si es que los proveedores prestan sus bienes y servicios de acuerdo con lo convenido por las partes.

Otro de los retos con los que se encuentra el departamento de compras al momento de negociar este tipo de contratos son los posibles costos adicionales que puede generar la suscripción estos contratos. Por parte del proveedor, el firmar contratos que requieren pólizas y garantías conlleva costos que usualmente son trasladados al contratante en las tarifas a aplicar.

Dependiendo del bien o servicio que se esté prestando también es posible que el poder cumplir con normas y estándares del contratante involucre costos que hagan que la tarifa que se negocie por el bien o servicio sea mayor que las tarifas regulares de mercado. En este caso, es importante señalar que el cumplimiento de estándares y normativas de la compañía debería primar sobre el costo del bien o servicio, por lo que usualmente se considera aceptable el pagar un valor mayor mientras este asegure que los estándares de seguridad y de calidad del proveedor están en concordancia con los lineamientos de la compañía.

En cuanto al formato de contrato que se va a aplicar, el mismo dependerá no solo del tipo de proveedor y de la estrategia de suministro que se explicó en el capítulo 1, sino que también puede depender del bien o servicio, de la legislación local en cuanto a los contratos a aplicar o del proveedor con el que estemos negociando. Es probable que haya proveedores

que al igual que la parte contratante, son empresas multinacionales que tienen también un esquema de contrato con cláusulas definidas. En este caso, es importante que el equipo de compras de la parte contratante busque que todas las cláusulas requeridas se apliquen, y en caso de discrepancia o cambio en alguna de ellas se busque el apoyo del departamento legal o de contratos para encontrar la alternativa más favorable.

### **CAPÍTULO III**

#### **LA LEGISLACIÓN LOCAL COMO EJE REFERENCIAL DE LOS CONTRATOS DE SERVICIOS A CELEBRARSE EN EL ECUADOR**

#### **3.1. Los Contratos y las empresas extranjeras en la Legislación Ecuatoriana y requisitos para la redacción y legalización de los contratos de suministro.**

##### **3.1.1. Las empresas extranjeras en la ley ecuatoriana**

Previo al análisis de lo que la ley ecuatoriana estipula sobre los contratos que pueden celebrar las empresas extranjeras, es importante revisar la institución jurídica que regula a estas empresas, toda vez que, el análisis de su operatividad dentro del marco legal de una de ellas, es de referencia en esta disertación.

La Ley de Compañías en la Sección XIII regula la existencia legal de las empresas extranjeras, reconociéndoles como entidades capaces de realizar negocios en el Ecuador, bajo la condicionante de que cumplan con varios requisitos tales como la comprobación de que la empresa sea legal en el lugar de su constitución; que se encuentra facultada para tener sucursales en otros países; y, que cuenta con la facultad para negociar en el exterior (LEY DE COMPAÑÍAS, Art.415).

En cuanto a su representación legal, la Ley exige que las empresas extranjeras tengan al menos un representante con amplias facultades para poder realizar actos de comercio y demás actos legales que requiera la empresa. La capacidad del representante legal se respalda en el poder que la empresa le otorga, el cual es calificado y avalado por la Superintendencia de Compañías (LEY DE COMPAÑÍAS, Art.415). En el caso de que el representante legal sea una persona extranjera, ésta deberá tener la calidad de residente en Ecuador (LEY DE COMPAÑÍAS, Art.416). Cabe mencionar que el Código de Comercio concuerda con el Código Civil en la necesidad de tener una representación de las personas jurídicas a través de un representante legal.

Sobre el cumplimiento de las leyes, se establece que toda compañía extranjera que resida en Ecuador deberá observar las leyes locales en lo que concierne a actos de comercio que se lleven a cabo dentro del territorio nacional (LEY DE COMPAÑÍAS, Art.418).



Para las multinacionales, el cumplir con las leyes de los diferentes países en los que operan es parte importante del manejo de su negocio a nivel global. Si se habla por ejemplo de los estándares y normas que tienen las multinacionales a nivel global, éstas empresas deben cerciorarse de que sus estándares cumplan con lo mínimo establecido por la legislación local, con el objetivo de asegurar que no sólo se cumple con los estándares corporativos sino también con lo que se dispone en las leyes de cada país en el que operan.

### **3.1.2. Los contratos y la legislación ecuatoriana**

Como se estableció dentro de la sección 2.2.1. de la presente investigación, es importante velar por que en el contenido de los contratos que celebren las organizaciones empresariales con sus proveedores se respete el marco legal pertinente y vigente, haciéndose necesario considerar lo que la ley determine para cada caso o negociación en particular.

En la legislación ecuatoriana, los principales conceptos relacionados con los contratos se encuentran contenidos en el Código Civil, en su articulado se estipulan las principales consideraciones que se deben tomar como referencia al momento de redactar contratos, en el caso de que estos contratos sean formatos previamente establecidos, es importante verificar que los mismos sean aplicables en el país en el que se desarrolle la negociación, esto es, la conformidad con lo que las leyes locales establecen.

A continuación se analizarán algunos conceptos importantes que se deben tener en cuenta, clasificando los mismos en tres aspectos principales: el conceptual, el de la capacidad para contratar y el del contenido del contrato:

#### **a) Aspecto conceptual de los contratos**

El Código Civil ecuatoriano, en su Artículo 1454 establece que: *“Contrato o convención es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser una o muchas personas”*. (CÓDIGO CIVIL, Art. 1454) Este concepto general de contrato se va haciendo más específico en otros artículos del mismo Código Civil; por ejemplo, el Artículo 1561 señala que: *“Todo contrato legalmente celebrado es una ley para los contratantes, y no puede ser invalidado sino por su consentimiento mutuo o por causas legales”*. (CÓDIGO CIVIL, Art. 1561)

La ley reconoce varios tipos de contrato dentro del Código Civil, y sin embargo de que no existe articulado que describa de manera específica a los contratos de suministro, objeto de la presente investigación, los mismos están comprendidos dentro de lo que la ley establece para el contrato de compraventa, que se encuentra definido y tipificado en el Artículo 1732 del Código Civil de la siguiente manera:

*“Compraventa es un contrato en que una de las partes se obliga a dar una cosa, y la otra a pagarla en dinero. El que contrae la obligación de dar la cosa se llama vendedor, y el que contrae la de pagar el dinero, comprador. El dinero que el comprador se obliga a dar por la cosa vendida se llama precio”. (CODIGO CIVIL, Art. 1732.)*

Esta conceptualización del contrato de compraventa, permite verificar lo que se ha establecido en capítulos anteriores: Los contratos obligan a dos partes (proveedor y cliente) a dar un bien o un servicio y a pagar el precio por el mismo.

#### **b) Capacidad de las partes para celebrar un contrato**

En la sección anterior se estableció que un contrato es una convención o acuerdo entre dos o más partes para prestar un bien o servicio a cambio del pago de un precio por el mismo, sin embargo el solo acuerdo no es suficiente para que un contrato sea legal. En lo que respecta a las partes que lo firman, éstas deben ser capaces y estar habilitadas para celebrar ese determinado acto jurídico, en los términos que establece el Código Civil Ecuatoriano (Artículo 1461) se establecen cuatro condiciones para que un contrato pueda celebrarse:

*“Para que una persona se obligue a otra por un acto o declaración de voluntad es necesario 1. Que sea legalmente capaz; 2. Que consienta en dicho acto o declaración y su consentimiento no adolezca de vicio; 3. Que recaiga sobre un objeto lícito; y, 4. Que tenga una causa lícita”. (CODIGO CIVIL, Art. 1461)*

La capacidad de las personas para contratar está estipulada en el Artículo 1734 del Código Civil que señala que *“Son hábiles para el contrato de venta todas las personas que la ley no declara inhábiles para celebrarlo o para celebrar todo contrato” (CODIGO CIVIL, Art. 1734).* Cabe mencionar que la ley considera como absolutamente incapaces para obligarse a los dementes (incapacidad mental), los impúberes (menores de 12 años) y las personas sordas que no puedan darse a entender (que no pueda evidenciarse la comprensión de lo que hacen), y relativamente incapaces a los menores de edad (menores de 18 años), las

personas que están en interdicción (suspensión de derechos) para administrar sus bienes y a las personas jurídicas (por sí solas) (CODIGO CIVIL, Art. 1463).

En el caso de las personas jurídicas, estas no son capaces de contraer obligaciones por si solas, la ley reconoce su capacidad de contratar por medio de su representante de acuerdo a lo que indica el Artículo 2020 del Código Civil. El poder que la persona jurídica o empresa da al apoderado puede ser General o Especial. De acuerdo a lo que indica el Artículo 2034 del Código Civil, se habla de poder general, al referirse al mandato que la empresa, compañía o institución, otorga a una persona que lo represente en todos los negocios relacionados con el giro de negocio de la empresa, sin limitaciones de ninguna naturaleza, a más de las que se establezcan en los estatutos de constitución de la compañía, empresa o institución.

Es un poder especial el mandato, orden o disposición que se otorga a quin se decida delegar la facultad para poder realizar negocios específicos que se encuentren fuera de los actos de administración generales que la ley reconoce en el Artículo 2036 del Código Civil. El Artículo 253 de la Ley de Compañías complementa el concepto de representación de la empresa estableciendo que: *“La representación de la compañía se extenderá a todos los asuntos relacionados con su giro o tráfico, en operaciones comerciales o civiles, incluyendo la constitución de prendas de toda clase. El contrato podrá limitar esta facultad [...]*(LEY DE COMPAÑÍAS, Art 253).

### **c) Contenido de los contratos de acuerdo a la ley ecuatoriana**

El código Civil en su Título XIII establece, de manera general, la forma como deben interpretarse los contratos, la limitación de la aplicabilidad de las cláusulas al objeto del contrato y la interpretación en caso de ambigüedades o de omisiones, por lo tanto, la ley, no es explícita acerca de las cláusulas que deben ser consideradas como obligatorias, menos aún, las que deba contener el contrato de suministro, (objeto de esta investigación), circunstancia que no se aplica para otros casos, como el de los contratos laborales, para los que el código de trabajo determina las cláusulas específicas que deben existir en los mismos para que sean considerados válidos.

Con referencia al contenido del contrato, lo preceptuado por la ley, de manera general, es lo estipulado en el Artículo 1460 del Código Civil, que textualmente indica:

*“Se distinguen en cada contrato las cosas que son de su esencia, las que son de su naturaleza, y las puramente accidentales. Son de la esencia de un contrato aquellas cosas sin las cuales, o no surte efecto alguno, o degenera en otro contrato diferente; son de la naturaleza de un contrato las que, no siendo esenciales en él se entienden pertenecerle, sin necesidad de una cláusula especial; y son accidentales a un contrato aquellas que ni esencial ni naturalmente le pertenecen, y que se le agregan por medio de cláusulas especiales”. (CODIGO CIVIL, Art. 1460)*

Las definiciones descritas, son demasiado generales, no permiten identificar claramente qué cláusulas debería incluirse en los contratos específicos, como en el caso del de suministro de bienes y servicios; sin embargo, el Código Civil y el Código de Comercio contienen artículos que si bien no determinan las cláusulas que deben contener los contratos, indican qué es lo que los contratos deben contener para ser completos y generar obligaciones para las partes.

Uno de estos artículos que se puede citar como ejemplo es el Artículo 1570 del Código Civil, que señala que:

*“La promesa de celebrar un contrato no produce obligación alguna; salvo que concurran las circunstancias siguientes: 1. Que la promesa conste por escrito; y por escritura pública, cuando fuere de celebrar un contrato para cuya validez se necesita de tal solemnidad, conforme a las disposiciones de este código; 2. Que el contrato prometido no sea de los que las leyes declaran ineficaces; 3. Que la promesa contenga un plazo o condición que fije la época de la celebración del contrato; y, 4. Que en ella se especifique de tal manera el contrato prometido, que solo falten, para que sea perfecto, la tradición de la cosa, o las solemnidades que las leyes prescriban. (CODIGO CIVIL, Art. 1570)*

El Artículo 1570 entonces señala como primer requisito para un contrato el que el mismo se celebre en un documento escrito, en cuanto a su objeto indica que el mismo debe ser legal, y en cuanto a su contenido especifica que se debe establecer una fecha de celebración y un plazo de cumplimiento y describir de la manera más completa el objeto del contrato.

Un último ítem importante determinado por la ley como necesariamente incluido en los contratos, es el precio, que si bien no lo expresa el Código Civil, se estipula en el Código de Comercio de la siguiente manera: *“No hay compraventa si los contratantes no convienen en el precio o en la manera de determinarlo; pero si la cosa vendida fuere entregada, se presume que las partes han aceptado el precio corriente*

*que tenga en el día y lugar en que se hubiere celebrado el contrato*” (CODIGO DE COMERCIO, Art. 184).

En cuanto a las demás cláusulas que contienen los contratos, el Código Civil en su Título XIII refiriéndose a la interpretación de los contratos, de manera general estipula, por ejemplo, que las cláusulas de un contrato, aunque sean redactadas de manera general, se aplican únicamente al bien o servicio que es objeto del contrato, que la interpretación del contrato deberá cuadrar con la naturaleza del mismo, y finalmente establece que *“Las cláusulas de un contrato se interpretarán unas por otras, dándose a cada una el sentido que mejor convenga al contrato en su totalidad[...]”*(CODIGO CIVIL, Art. 1580)

Aplicando estas consideraciones al caso objeto de análisis, se puede interpretar que la redacción de contratos de suministro de bienes o servicios en el contexto de la ley ecuatoriana es una cuestión exclusivamente de consenso entre las partes, que el contrato debe estipularse y desarrollarse dentro de un marco de buena fe y legalidad, hecho más trascendente que el prever un listado específico de cláusulas que debería contener de manera obligatoria.

Cobra importancia, entonces, el que al momento de redactar un contrato, deba asegurarse de que el mismo esté redactado dentro de los parámetros que han sido mencionados en la presente sección, y que su contenido, siendo de ámbito libre, sea suficiente para la eficacia y eficiencia del mismo.

Cabe recalcar que a pesar de que las consideraciones anteriores se aplican a la suscripción de la gran mayoría y generalidad de contratos, existen leyes que deben ser aplicadas de manera específica a cada caso, ya que regulan o reglamentan la suscripción de cierto tipo de contratos, aplicable especialmente al caso de los contratos de servicios.

En Ecuador, leyes como el Mandato 8 promulgado en el año 2008, (mismo que será ampliado más adelante), representa un caso especial que debe ser considerado cuidadosamente por las empresas, y toda vez que esta ley afecta a empresas tanto locales como extranjeras, (en el caso de estas últimas), la existencia de cuerpos legales especiales vigente en uno de los países en los que opera, puede alterar la forma o método de contratación con

la que se contratan determinados servicios, y puede existir casos en los que incluso no sea posible contratar algunos de manera local de la misma manera en la que se lleva a cabo en otros países en los que las multinacionales operan.

### **3.1.3. Documentos habilitantes y solemnidades de los contratos de suministro.**

Para llevar a cabo la redacción de un contrato de suministro y su legalización, el departamento legal requiere de cierta información del proveedor que debe ser incluida en el contrato, y que forma parte de la documentación que los departamentos de compra solicitan de manera general a sus proveedores con el fin de que puedan pasar por el proceso de calificación del que son parte previo a la adjudicación de un contrato de bienes o servicios. Una vez que se obtiene esta información y se redacta el contrato, procede la firma de las partes, cumpliendo con las solemnidades especiales requeridas para los casos determinados.

La documentación habilitante que solicita el departamento legal para redactar los contratos de suministro es de manera general la relacionada con la capacidad del proveedor para poder celebrar un contrato, y sirve para asegurar que la transacción comercial que se está llevando a cabo se maneja cumpliendo con todos los requisitos legales locales. La información que se requiere para cada contrato puede ser más o menos específica dependiendo del tipo de bien o servicio que se está contratando.

La ley ecuatoriana no describe de manera particular los documentos que se debería solicitar a un proveedor para poder firmar un contrato, sin embargo, cuando se analizan las prácticas comerciales habituales en cualquier organización, se puede evidenciar que todas coinciden en la solicitud de información básica requerida para la firma de cualquier contrato de suministro, y de información específica que se requiere en determinados casos.

#### **I) Documentos habilitantes de Información General.**

En la sección 2.2.3 del Capítulo II de la presente investigación se menciona a la identificación de las partes como una de las cláusulas legales

esenciales en los contratos. La información de esta cláusula se obtiene generalmente en los siguientes documentos legales:

**Certificado de Registro Único de Contribuyente (RUC):** Este documento sirve para identificar a una empresa o persona natural ante el Servicio de Rentas Internas del Ecuador, contiene información básica como el número de Contribuyente asignado, la Razón Social, el Nombre Comercial, la Fecha de Constitución o inicio de actividad, la Actividad Económica que se declara como objeto social y el domicilio de la Empresa, con una descripción detallada del lugar de operación.

Para los departamentos de compras que contratan bienes o servicios, la información que aparece en el RUC es la principal fuente de información legal sobre la empresa, y contiene los datos principales con los que se conforman las bases de datos de proveedores autorizados y no autorizados de la compañía.

En la calificación o identificación de un proveedor, en su capacidad de vender un bien o de prestar un servicio determinado, se tiene en cuenta la actividad económica que consta en el RUC; por lo tanto, este es el documento que constituye el punto de partida para avalar toda la información a que se tiene acceso, sobre ese potencial proveedor; esta información no solo es de utilidad para el área de compras que califica a los proveedores como aptos para la provisión de ciertos bienes o servicios, sino también para el área legal, que verifica en la información del Registro (RUC) que el proveedor puede efectivamente firmar un contrato por el bien o servicio negociado; es importante también, para el área financiera de la empresa, ya que existen tratamientos tributarios específicos de acuerdo a la naturaleza de la empresa, que se debe tomar en cuenta, al momento de cancelar las facturas.

**Certificados emitidos por la Superintendencia de Compañías y documentos de identificación:** Toda empresa que opera o se constituye en Ecuador debe contar con un registro en la Superintendencia de Compañías, que es el ente encargado de regular la actividad de los diferentes tipos de sociedades y entidades legales a nivel local. De entre los documentos que usualmente se solicitan a los proveedores para su calificación se requiere el

certificado de datos generales de la compañía, certificado de cumplimiento de obligaciones y, certificado de existencia legal.

En el caso de las personas naturales, se solicita el documento de identidad y papeleta de votación actualizada.

**Nombramiento o Poder y documentos del Gerente General o Representante Legal:** De acuerdo al Artículo 6 de la Ley de Compañías: *“Toda compañía nacional o extranjera que negociare o contrajera obligaciones en el Ecuador deberá tener en la República un apoderado o representante que pueda contestar las demandas y cumplir las obligaciones respectivas”*(LEY DE COMPAÑÍAS, Art. 6), quien debe contar con un nombramiento inscrito en el Registro Mercantil para ser legalmente válido (CAMARA DE COMERCIO DE QUITO, 2012). Para la firma de contratos, el proveedor deberá presentar el respectivo nombramiento del Gerente General, así como copias de sus documentos actualizados, los cuales en el caso de una persona nacional son la cédula y papeleta de votación y en caso de los extranjeros la copia de su pasaporte y de su visa de residente.

Existe la figura de delegación de poderes o mandato especial, que se hace necesario en el caso de que el contrato no pueda ser firmado directamente por el Gerente General, en este caso, se debe presentar el poder que faculta a quien firme a suscribir el contrato en nombre de la empresa, dejando constancia de que dicho mandato deberá contener la documentación suficiente que acredite al mandatario a otorgar el poder en la forma en que lo hace, debe cumplir con los requisitos descritos en la sección 3.1.2. de la presente investigación.

## **II) Documentos habilitantes específicos**

Son documentos requeridos para la suscripción de determinado tipo de contratos, dependerá del objeto contractual el requerimiento de la presentación de documentos adicionales que justifiquen determinados derechos o avalen la capacidad de las partes para llevar a cabo la transacción negociada. Dos ejemplos de documentos habilitantes son:

**Título de propiedad:** Cuando se trata de contratos de renta o venta de bienes muebles o inmuebles, por ejemplo, se requiere presentar el título de



propiedad del bien que será objeto del contrato, con el fin de demostrar que la persona que ofrece el arriendo o venta de ese bien, está en capacidad para hacerlo. Con respecto a este tipo de contratos se puede exigir también como habilitantes los comprobantes de pagos de impuesto predial, pago actualizado de servicios básicos, condominio, entre otros.

**Autorización del Ministerio de Trabajo para el caso de prestación de servicios de actividades complementarias:** A partir del año 2008, aquellas personas naturales o jurídicas que presten servicios determinados por el artículo 3 del Mandato Constituyente No. 8 como de Actividades Complementarias, deben contar con una autorización del Ministerio de Relaciones Laborales. (MANDATO CONSTITUYENTE No. 8, 2008, Art. 3) Este certificado debe ser presentado de manera obligatoria por la empresa que pretende prestar este tipo de servicios con el fin de que la contratante pueda verificar la capacidad legal para prestar dichos servicios.

### III) Solemnidades

El Artículo 1459 del Código Civil define como contrato solemne a aquel que *“[...] está sujeto a la observancia de ciertas formalidades especiales, de manera que sin ellas no surte ningún efecto civil [...]”* (CODIGO CIVIL, Art.1459). Estas formalidades no aplican a todo tipo de contrato, sin embargo es importante tener claro que se deberá cumplir con esas solemnidades en los casos en los que la ley requiera.

La contratación sobre bienes raíces es un ejemplo de contratación investida de solemnidad, pues, todo contrato que contenga la compraventa de éstos, debe ser suscrito ante un Notario, mediante escritura pública y debidamente registrado. En esos casos para que la transacción sea considerada como perfecta, (válida legalmente) se deberá cumplir con las solemnidades indicadas, tal como lo estatuye el inciso primero del Artículo 1740 del Código Civil, que se transcribe:

*“La venta se reputa perfecta desde que las partes han convenido en la cosa y en el precio, salvo las excepciones siguientes: la venta de bienes raíces, servidumbres y la de una sucesión hereditaria, no se reputan perfectas ante la ley, mientras no se ha otorgado escritura pública, o conste, en los casos de subasta, del auto de adjudicación debidamente protocolizado e inscrito” [...].* (CODIGO CIVIL, Art. 1740)

Para los contratos que contienen otro objeto, diferente de los señalados en el artículo 1740 del Código Civil, el cumplimiento de solemnidades como la escritura pública no son necesarias, salvo que en el contrato se establezca la obligatoriedad de invertir a esa negociación, de alguna solemnidad en particular.

*“Si los contratantes estipularen que la venta de otras cosas que las enumeradas en el inciso segundo del artículo precedente no se reputen perfecta hasta el otorgamiento de escritura pública o privada, podrá cualquiera de las partes retractarse mientras no se otorgue la escritura o no haya principiado la entrega de la cosa vendida” (CODIGO CIVIL, Art. 1741)*

### **3.2. Los Servicios Complementarios y los Servicios Técnicos Especializados.- Su contratación.**

#### **3.2.1. El mandato Constitucional No. 8 como medida de supresión de la tercerización y la intermediación laboral y las nuevas figuras contractuales.**

En la sección 3.1.2.3. de este estudio, se dejó expuesto que, dentro de la legislación de un país pueden existir casos particulares que constituyen una excepción a la manera en la que se lleva a cabo la contratación de ciertos servicios. En Ecuador el caso más claro sin lugar a dudas es la institucionalización jurídica de la contratación de servicios complementarios y de servicios técnicos especializados, conceptos que nacen con la promulgación del Mandato Constituyente No. 8 de 30 de Abril del año 2008 como respuesta a la necesidad social - laboral de eliminar las figuras de tercerización, intermediación laboral y contratación por horas permitidas desde el año 2006 y que provocó lo que el mismo Mandato considera como prácticas abusivas por parte de las empresas cuyo objeto social era la tercerización e intermediación laboral.

Entre los considerandos motivacionales para la promulgación de la ley referida, se valora “que: *La tercerización de servicios, la intermediación laboral y la contratación por horas, precarizan la actividad laboral, desentienden y desconocen los convenios internacionales de trabajo e impiden la organización sindical y la contratación colectiva*”. (MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8, 2008: 2)

Para la ejecución del mencionado mandato, fue necesaria la promulgación de un Reglamento, expedido el 3 de junio del 2008 y publicado en el R.O. No. 1121 del 3 de Junio del mismo año.

Como efecto de la vigencia del mandato en estudio, aparecen dos modalidades de contratación de servicios, denominadas servicios complementarios y servicios técnicos especializados.

Los servicios complementarios, de acuerdo al Artículo 2 del reglamento para la aplicación del mandato constituyente No.8 están definidos de la siguiente manera:

**“Art. 2.- Definición de actividades complementarias.-** Se denominan actividades complementarias, aquellas que realizan personas jurídicas constituidas de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa de actividad complementaria y el personal por ésta contratado en los términos de la Constitución Política de la República y la ley.

*Constituyen actividades complementarias de la usuaria las de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza” [...]* (REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8, 2008)

De acuerdo a esta definición, se debe tomar en cuenta que se puede contratar servicios complementarios por medio de una empresa constituida para el efecto, y, bajo la condición de que estas actividades no sean parte de las labores propias del giro de negocio de la empresa contratante del servicio. El reglamento establece ejemplos de casos en los que no se puede contratar servicios considerados como complementarios bajo esta figura contractual, y dice: *“El personal de vigilancia, controles y filtros de seguridad de los aeropuertos y puertos marítimos deberá ser contratado en relación directa y bilateral por las entidades o administradores a cargo de los mismos, por cuanto esas actividades son propias y habituales en sus operaciones”.*(REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8, 2008.)

Se ha dicho que otra modalidad de contratación de personal estatuida en el Mandato 8 es la de los servicios técnicos especializados, que también se definen en el reglamento indicado, en el artículo 16:

**“Art. 16.- Contratación civil de servicios técnicos especializados.-** Se podrá contratar civilmente servicios técnicos especializados ajenos a las actividades propias y habituales de la empresa usuaria, tales como los de contabilidad, publicidad, consultoría, auditoría, jurídicos y de sistemas, entre otros, que serán prestados por personas naturales o jurídicas en sus particulares instalaciones, con su propio personal,

*las que contarán con la adecuada infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera. La relación laboral será directa y bilateral entre los contratistas prestadores de servicios técnicos especializados y sus trabajadores, sin que haya responsabilidad solidaria por parte de la usuaria". [...] (REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8, 2008)*

Los servicios técnicos especializados, de conformidad con lo establecido en el artículo 16 del reglamento, son servicios generales de carácter administrativo que pueden ser contratados bajo una relación civil entre dos personas naturales o jurídicas, siempre y cuando se observe la condición de que estas actividades no sean de la clase de actividades propias de la gestión comercial de la empresa usuaria o contratante, debiendo tomarse en cuenta que las actividades deben ser realizadas en las instalaciones del proveedor del servicio, el cual debe contar con una estructura física, financiera y organizacional propia.

### **3.2.2. Particularidades de los contratos de suministro para servicios generales de naturaleza complementaria y servicios técnicos especializados en el Ecuador.**

Las características y formalidades a observarse en la suscripción de contratos para la provisión de servicios complementarios, así como para la provisión de servicios técnicos especializados se encuentran determinados en el Reglamento para la aplicación del Mandato Constituyente No. 8, y constituyen algunos parámetros básicos.

**Contenido de los contratos:** De acuerdo a lo estipulado en el Artículo 6 del Reglamento, en el caso de los contratos para la provisión de servicios complementarios será obligatorio determinar las actividades complementarias a ser prestadas bajo el contrato, e incluir la remuneración de cada uno de los trabajadores asignados para la ejecución del contrato, dependiente del contratista, y la constancia escrita de que sus jornadas laborales serán de 8 horas diarias dentro del marco legal. (REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8, 2008). Esta información puede constar dentro de la descripción de los servicios objeto de contrato o puede incluirse como un anexo.

En el caso de los servicios técnicos especializados, el reglamento no contempla requisitos específicos de contenido, sin embargo, así como en el contrato de servicios complementarios, se podría incluir en el texto del contrato

que la naturaleza del mismo es la prestación de servicios técnicos especializados, especificando el tipo de servicio objeto del contrato y la aseveración de que se ejecutará en las instalaciones del proveedor, que debe contar con personal, infraestructura física, organizacional, administrativa y financiera propios, tal como lo exige el Artículo 16 del Reglamento.

**Habilitantes y Solemnidades:** El inciso 2 del artículo 13 del reglamento para la aplicación del Mandato Constituyente Numero 8 establece como documento habilitante para la celebración de contratos mercantiles de servicios complementarios la inclusión de los certificados otorgados por el Ministerio de Trabajo y Empleo que acrediten tanto la autorización del contratista para prestar servicios complementarios, como la vigencia de esta autorización. (REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8, 2008)

En el caso de los Servicios técnicos especializados, el reglamento no especifica la necesidad de que la empresa prestadora del servicio se encuentre calificada por el Ministerio de Trabajo, hoy Ministerio de Relaciones Laborales, como autorizada para la prestación de servicios técnicos especializados, sin embargo, la capacidad del proveedor para poder prestar servicios como los indicados en el artículo 16 del reglamento se puede verificar al observar la actividad económica que aparece descrita en el certificado del Registro Único de Contribuyentes (RUC) que emite el Servicio de Rentas Internas (SRI)<sup>3</sup>. Este tipo de contratación, requiere por disposición de la ley, de solemnidades, establecidas en el Artículo 17 del reglamento que establece como requisito la presentación de copias certificadas de los contratos de prestación de servicios técnicos especializados, en el Ministerio de Trabajo y empleo (hoy Ministerio de Relaciones Laborales), para su registro y control. (REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8, 2008)

### **3.2.3. El abastecimiento de servicios complementarios en el Ecuador de acuerdo al mandato 8 y la responsabilidad del departamento de compras de la empresa en la aplicación del mandato 8 durante la selección de ofertas y la contratación de servicios.**

Dentro de los contratos de abastecimiento con proveedores de servicios, los que están contemplados en lo que el Mandato 8 define como

---

<sup>3</sup>Ver Anexo 2

servicios complementarios y servicios técnicos especializados conllevan una serie de aspectos importantes que deben ser considerados no solo desde la perspectiva de los requisitos legales antes indicados, sino también en observación de las políticas de la empresa a ser contratada.

El momento de seleccionar los proveedores a los que se invite a licitar servicios complementarios, se debe tomar en cuenta los requerimientos establecidos por la ley, que avalan su capacidad jurídica, como ya se ha dicho; y en el caso de servicios técnicos especializados es importante verificar desde el inicio del proceso que los oferentes tengan como actividad económica la actividad especializada que se está licitando.

En lo que respecta al análisis de ofertas, se debe tener en cuenta las disposiciones del Reglamento del Mandato 8 en su contexto general y particular, así pues, se deberá previamente verificar que la empresa contratada cumpla con la política de salarios mínimos sectoriales, más beneficios de ley establecidos para el servicio a contratarse, lo que quiere decir que, empresas que propongan ofertas que están por debajo del costo mínimo de contratación a su equipo laboral, no van a ser consideradas como opcionadas para el contrato, porque se asumiría violación a los derechos de los trabajadores.

Cuando la oferta ha sido seleccionada, la empresa que es usuaria del servicio debe velar por que el contrato contenga las consideraciones necesarias que permitan distinguir la naturaleza ya sea complementaria o técnica especializada de los contratos, y que los mismos cumplan con las especificaciones, habilitantes y solemnidades aplicables en cada caso de acuerdo a lo indicado en el numeral 3.3.2. de la presente investigación. En la ejecución del contrato, se debe velar por que se realice de acuerdo a lo que indica el reglamento de aplicación del mandato 8, considerando los tres aspectos clave que deben estar en observación permanente por parte de la empresa usuaria del servicio para así evitar posibles conflictos legales:

**a) Responsabilidad Solidaria:** El Artículo 8 del reglamento de aplicación del mandato 8 establece que el usuario del servicio complementario contratado es responsable de manera solidaria por el cumplimiento de las obligaciones laborales que tiene su proveedor con los trabajadores contratados para prestar el servicio, por lo que es responsabilidad de la empresa que

contrata el servicio complementario el solicitar al proveedor la entrega de toda la documentación que respalde el cumplimiento puntual de todas las obligaciones laborales, tales como aportaciones al seguro social, exámenes médicos anuales, dotación de uniformes, pago de beneficios de ley y todos los beneficios que la ley estipule durante la duración del contrato.

**b) Pago de utilidades:** De acuerdo al Artículo 9 del reglamento de aplicación del mandato 8, los trabajadores asignados a prestar servicios complementarios deben participar de las utilidades de la empresa usuaria del servicio por el tiempo que hayan prestado sus servicios, siempre y cuando las utilidades netas del usuario sean mayores que las utilidades netas de la empresa prestadora de servicios complementarios, por lo que es obligación del proveedor y de la empresa contratante la entrega de información pertinente a la entrega de utilidades y la debida documentación del pago de las mismas a los trabajadores asignados para la ejecución del contrato.

**c) Prohibiciones y obligaciones para las empresas que realizan actividades complementarias:** El artículo 10 del reglamento de aplicación del mandato 8 prohíbe el cobro de rubros relacionados con reclutamiento, selección, capacitación o contratación del personal asignado al contrato, por lo que se debe monitorear de manera permanente que no exista incumplimiento relacionado con este tipo de pagos no permitidos. La aparición de los tipos de contratación laboral indicados en el Mandato 8 cambió de manera radical la forma en la que se concebía la contratación de este tipo de actividades en las empresas, y en el caso particular de las empresas multinacionales se creó un sentido de concientización acerca de la importancia de velar por que los contratos de servicios que firmen con sus proveedores y que se relacionen con actividades complementarias o de servicios técnicos especializados observen los preceptos establecidos por la ley local.

### **3.3. Los formatos de contratos y la ley en el Ecuador**

#### **3.3.1. Los formatos de las multinacionales y su aplicabilidad en el contexto legal ecuatoriano**

En el Capítulo II de la presente investigación se indicó la importancia de que los contratos que celebran las multinacionales incluyan dentro de sus cláusulas el cumplimiento de los objetivos corporativos y comerciales de la

empresa dentro de un marco legal. En el caso de los contratos celebrados en el Ecuador, lo más importante es que cualquier contrato que se celebre localmente observe todos los requisitos que la ley detalla en el Código Civil, en la Ley de Compañías y en el Código de Comercio analizados en las secciones anteriores del presente capítulo en esta investigación, y que cumplan con las solemnidades del caso cuando la ley lo considere necesario. Un ejemplo de este tipo de contratos modelo se encuentra en el Anexo 3 de la presente investigación.

En el caso de la multinacional que es objeto de este estudio, los contratos se redactan siguiendo formatos pre establecidos por la empresa, y utilizados en la contratación internacional en forma unificada, mismos que son analizados por los departamentos legales de cada país y adaptados a la realidades y contextos legales locales, lo que, en determinados casos, puede constituir una traba en el desarrollo de la política de contratación globalizada o regionalizada.

En el caso de Ecuador, el departamento de contratos toma el formato que envía la matriz de la empresa y lo traduce con traductores especializados en temas legales, y verifican que el documento contenga las disposiciones establecidas en el Código Civil y todo otro cuerpo legal que sea necesario considerar para obtener contratos legalmente válidos, en el Ecuador, hay que observar también los preceptos del Código de Comercio y de la Ley de Compañías, entre otros. Los contratos locales adaptan algunas de las cláusulas al contexto y régimen jurídico y de justicia local, por ejemplo, la cláusula de solución de controversias, en la que, obligatoriamente se debe estipular la localidad e institución reconocida como competente para solucionar eventuales conflictos surgidos en la contratación, puesto que, como política global la empresa se acoge a los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos.

Un aspecto interesante que se puede notar al analizar los contratos locales de la empresa que es objeto de estudio, es que éstos, al adaptarse al contexto legal ecuatoriano, se encuentran habilitados para estipular una Cláusula Penal, legalmente permitida por el Artículo 1551 del Código Civil que textualmente dice: *“Cláusula penal es aquella en que una persona, para asegurar el*



*cumplimiento de una obligación, se sujeta a una pena, que consiste en dar o hacer algo en caso de no cumplir la obligación principal, o de retardar su cumplimiento” (CODIGO CIVIL, Art. 1551).*

Los formatos de contratos de la multinacional que es objeto de la presente investigación comprenden multas por incumplimiento, sin embargo, potenciando lo permitido por la ley, se incluye una cláusula penal tendiente a la protección y optimización de los intereses de la empresa que contrata el bien o servicio. Las otras cláusulas del contrato se redactan siguiendo un esquema acorde al descrito en el Capítulo II de la presente investigación.

El orden y número de cláusulas que cada contrato contenga dependerá del tipo, objeto y complejidad del contrato, estará siempre redactado de acuerdo a las cláusulas que reflejen el cumplimiento de objetivos corporativos y comerciales, y evitará cualquier contradicción con los requisitos que estipula la ley ecuatoriana y que se encuentran en la sección 3.1.2.3. de la presente investigación.

### **3.3.2. Los contratos de adhesión y su uso en el contexto comercial y en la ley ecuatoriana.**

La Ley orgánica de defensa al consumidor define a este tipo de contratos en su artículo 2 como *“contratos cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido”.* (LEY ORGANICA DE DEFENSA AL CONSUMIDOR, 2000, Art. 2).

Este tipo de contratos es usualmente algo que somete a las grandes multinacionales, limitando la facultad de negociar los términos contractuales con su proveedor, sin embargo hay servicios que por su naturaleza requieren de la firma de contratos bajo este esquema ya que el mismo facilita la manera en que se pueden suscribir los mismos. Los ejemplos más comunes de contratos de adhesión son los contratos de servicio de telefonía celular, los términos y condiciones de los pasajes aéreos, o contratos de servicios de seguridad como el monitoreo de alarmas de domicilios y oficinas, entre otros.

Un ejemplo de este tipo de contratos se encuentra incluido en el Anexo 4 de la presente investigación.

Es importante señalar que a pesar de que estos contratos pueden ser vistos como convenios en los que el proveedor tiene una ventaja absoluta sobre su cliente por el hecho de que las cláusulas no pueden ser negociadas, en la ley ecuatoriana existe una normativa que regula la manera en la que se debe llevar a cabo este tipo de contratos.

La Ley de defensa al consumidor señala en su capítulo VII los requisitos que deben cumplir este tipo de contratos. Estos requisitos incluyen características como el tamaño de letra permitido, que la redacción se realice en un lenguaje comprensible y en idioma castellano. Este capítulo también protege al cliente o consumidor prohibiendo a los proveedores incluir dentro de sus cláusulas términos que faculten al proveedor por ejemplo el aumentar el precio del servicio sin previo consentimiento del consumidor, o la renuncia a cualquier derecho básico del consumidor de recibir el servicio contratado de manera adecuada.

En las empresas multinacionales se reconoce la necesidad de firmar contratos de adhesión en casos como los indicados anteriormente, sin embargo en cada uno de los casos en los que se requiera firmar un contrato de este tipo el área legal debe verificar que el proveedor no incumpla lo estipulado en la ley de defensa al consumidor. Una vez se ha verificado la validez del contrato, se autoriza la firma del contrato por parte de la empresa.

### **3.3.3. Régimen legal internacional.- La Lex Mercatoria**

*“La aplicación de los usos y costumbres en los negocios internacionales de comercio, permiten afirmar a los tratadistas que ya no existen leyes de Ecuador, o de España, o de los Estados Unidos, que rigen las relaciones mercantiles entre personas o empresas de países diferentes, sino que habría un conjunto de normas y principios de aceptación general a los que las partes se someten expresa o tácitamente”. (SALCEDO, 2002)*

La anterior definición corresponde a lo que se conoce como *lex mercatoria*, la cual está conformada por aquellos acuerdos, tratados, normas, entre otros instrumentos reconocidos de manera general tal como la costumbre como fuentes de derecho que permiten a los comerciantes internacionales facilitar ciertas transacciones comerciales que se realizan de manera internacional.

Como se ha mencionado a lo largo de la presente investigación, la definición de esquemas estandarizados de contratación de bienes y servicios

de acuerdo a su relevancia o su criticidad hace que la labor administrativa relacionada con los contratos se lleve a cabo de manera más ágil y eficiente. Del mismo modo en que las empresas estandarizan sus contratos de acuerdo al tipo de bien o servicio, en el comercio internacional de manera general se puede evidenciar ejemplos de contratos tipo que al ser utilizados de manera común se convierten en una manifestación de la Lex Mercatoria. Un ejemplo de este tipo de contratos son los pasajes aéreos, mismos que utilizan un modelo de contrato propuesto por la International Air Transport Association (IATA) y utilizado por las aerolíneas a nivel mundial. Otros ejemplos de este tipo de contratos con los de fletamiento, factoring o de joint venture internacionales. (SALCEDO, 2002)

Los contratos que se encuentran bajo este esquema son los contratos de adhesión mencionados en el numeral 3.3.2., que como se ha indicado anteriormente tienen un formato preestablecido que facilita la contratación de ciertos bienes o servicios, y que como hemos podido observar, tienen una legislación específica en el contexto ecuatoriano que tiene como objetivo permitir este esquema de contratación siempre y cuando no represente la ejecución de prácticas injustas hacia el consumidor o cliente.

Al igual que con los contratos en general, existen términos de comercio internacional, conocidos como INCOTERMS que son establecidos por la Organización Mundial de Comercio y utilizados de manera generalizada para las transacciones internacionales, y de manera reciente, los INCOTERMS son permitidos en contratos locales de acuerdo a su aplicabilidad. Los INCOTERMS son un ejemplo claro de cláusulas contractuales que permiten establecer de manera clara y simplificada el alcance de las responsabilidades de las partes en una transacción comercial. (SALCEDO, 2002)

A pesar de que existen varias corrientes de pensamiento e interpretaciones de la Lex Mercatoria, es claro en todas ellas que la misma constituye un instrumento de relevancia para los contratos internacionales. En el caso de su aplicación a la ley Ecuatoriana, como se ha mencionado en el numeral 3.3.1. para que un contrato sea válido localmente, éste debe contemplar todo lo que se encuentre expresado en el código civil y demás instrumentos legales locales. Las cláusulas que se utilicen en los contratos y que no se encuentran en contradicción con la ley pueden ser utilizadas aunque no se encuentren descritas en la ley tal como se expresa en el Artículo 1579

del Código Civil que indica textualmente que: “... *Las Clausulas de uso común se presumen aunque no se expresen*” (CODIGO CIVIL, Art. 1579)

Finalmente, se debe tomar en cuenta que como es de conocimiento de todo aquel que ha estudiado derecho internacional que la costumbre constituye una fuente de derecho, por lo que las prácticas comerciales que parten de la costumbre se convierten en instrumentos que conforman la *Lex Mercatoria*. La ley ecuatoriana reconoce también a la costumbre en materia contractual, evidenciándose esto en el Artículo 4 del Código de Comercio que indica que: “*Las costumbres mercantiles suplen el silencio de la Ley, cuando los hechos que las constituyen son uniformes, públicos, generalmente ejecutados en la República, o en una determinada localidad, y reiterados por más de diez años*” (CODIGO DE COMERCIO, Art 4). El Código Civil también se refiere a la costumbre en materia contractual, y señala en su Artículo 1562 que: “Los contratos deben ejecutarse de buena fe, y por consiguiente obligan, no solo a lo que en ellos se expresa, sino a todas las cosas que emanan precisamente de la naturaleza de la obligación, o que, por la ley o la costumbre, pertenecen a ella” (CODIGO CIVIL, Art. 1562).

### **3. ANÁLISIS**

La gestión de proveedores y el desarrollo de la estrategia de suministro adecuada de acuerdo al tipo de bienes y servicios que se adquieren en las organizaciones, dentro de las diferentes etapas que conforma el proceso de cadena de suministro de una empresa, constituyen un eje de extrema importancia, para lograr niveles de eficiencia que contribuyan a la obtención de los mejores productos, en el tiempo adecuado, al mejor precio y bajo los términos y condiciones que requiere la organización.

En el Capítulo I de la presente investigación se han descrito los procesos de gestión y estrategias de suministro de las empresas y el papel y objetivo que cumplen los contratos con proveedores dentro de esta estrategia. A lo largo de este capítulo se puede evidenciar como los diferentes requerimientos de la organización son clasificados de acuerdo a su relevancia, en cuatro categorías principales, que permiten al departamento de compras de la empresa clasificar a sus proveedores, y de acuerdo a esta clasificación seleccionar las herramientas contractuales adecuadas para llevar a cabo las adquisiciones.

Los contratos de suministro constituyen el paso final que materializa la negociación entre comprador y proveedor. La complejidad del contrato a consensuar con el proveedor dependerá de la posición en la que se ubique dentro de la matriz de aprovisionamiento, sin embargo, cualquiera que sea la modalidad contractual seleccionada, es importante recalcar la relevancia que tienen los contratos, ya que los mismos permiten al comprador y al vendedor establecer los parámetros bajo los cuales los bienes y servicios deben entregarse o llevarse a cabo, así como asegurar el pago por los mismos y establecer también los parámetros bajo los cuales se manejará la relación entre las partes, y lo más importante, establecer los mecanismos de solución de controversias que pueda existir entre ellas.

En el contexto de las empresas multinacionales, objeto de la presente investigación, la relación entre la organización y sus proveedores no se encuentra limitada únicamente a la compra de bienes y/o servicios y al pago por los mismos, por ello, en el Capítulo II de la presente investigación se ha analizado el comportamiento de las multinacionales con respecto al manejo

global de procesos administrativos y la estandarización de normativas y formatos para los contratos de suministros, que constituyen la base sobre la cual se lleva a cabo todas las prácticas administrativas de la empresa, las que incluyen los procesos de compra y de manejo de proveedores. En este contexto, los contratos de suministro tienen un papel clave, ya que éstos deben reflejar el cumplimiento de todas las normas y prácticas a los que tanto los empleados de las empresas como sus proveedores deben someterse con el fin de cumplir con los objetivos corporativos de la organización.

Debido al carácter global de las empresas multinacionales, es una práctica común buscar la estandarización de ciertos procesos con el fin de asegurar que los procedimientos clave de cada una de sus filiales se encuentren alineados operativamente, por lo que se establecen formatos de instrumentos contractuales tales como órdenes de compra, términos y condiciones generales de contratación que reflejen no solo la información clave que se requiere para que estos documentos tengan validez legal, sino también para que su contenido se encuentre en concordancia con los objetivos organizacionales de la empresa.

Los formatos para los contratos de suministro son sin lugar a duda una herramienta que permite manejar la adquisición de bienes y servicios de manera eficiente, sin embargo, es necesario verificar que las cláusulas de los mismos estén adaptadas tanto a la naturaleza del bien o servicio como a la legislación en la cual los mismos van a ser aplicados. En la sección 2.2.2. de esta investigación se ha detallado una serie de cláusulas que se recomienda utilizar en los diferentes contratos. Para la correcta inclusión de todas o algunas de las cláusulas detalladas se recomienda que los departamentos de compras de las empresas busquen asesoría del departamento legal y financiero con el fin de asegurar que cada una de ellas es aplicada de manera correcta y en concordancia con la legislación local para asegurar tanto la validez legal como la consecución de los objetivos organizacionales y de suministro.

En cuanto a la legislación internacional y la legislación ecuatoriana, el Capítulo III de la presente investigación identifica los aspectos más importantes que deben ser considerados para asegurar que la redacción de los contratos de suministro utilizados en las multinacionales contemplan aquellas cláusulas y

solemnidades que deben incluir los contratos para ser considerados como válidos dentro de nuestra legislación. Es importante resaltar que dentro de los aspectos de la ley ecuatoriana, lo más relevante son los enmarcados dentro de los contratos de servicios complementarios y servicios técnicos especializados descritos en el mandato constituyente No. 8. Las particularidades y solemnidades que se deben cumplir para este tipo de contratos son el ejemplo más claro de que para que un contrato modelo de suministro de servicios contemplados bajo el mandato 8 pueda tener validez localmente debe cumplir con los parámetros detallados en el reglamento para la aplicación del mismo. Finalmente, el Capítulo III hace referencia a la normativa internacional que enmarca las relaciones contractuales en el contexto internacional y su relación con la ley ecuatoriana en la aplicación de contratos modelo establecidos por las empresas multinacionales que se acogen a la adopción de contratos modelos como el medio más adecuado de simplificar la labor administrativa que se deriva de la contratación de bienes y/o servicios.

#### **4. CONCLUSIONES**

Durante el desarrollo de la presente investigación se ha examinado de manera general el contexto organizacional y legal en el que se llevan a cabo los contratos con proveedores dentro de las empresas, realizando un análisis de los aspectos más relevantes a considerar para la correcta adaptación de los contratos de suministro pre establecidos en las multinacionales a la realidad de la legislación ecuatoriana enmarcado en la teoría de las multinacionales y los conceptos de cadena de valor, cadena de suministros y su gestión, como conceptos de referencia.

Se han descrito los procesos de gestión y estrategias de suministro que llevan a cabo las empresas con respecto a sus proveedores, analizando principalmente el papel y objetivo de los contratos con proveedores dentro de estas estrategias, así como el comportamiento de las multinacionales con respecto al manejo global de procesos administrativos y a la estandarización de normativas y formatos para los contratos de suministros, explicando así los motivos y estrategias por las que en las empresas multinacionales se busca que los contratos de suministro se celebren en base a formatos predeterminados que reflejen los estándares, normas y objetivos corporativos

que cubren los aspectos que la organización requiere aplicar a nivel global para todas sus filiales.

En cuanto al contexto legal en el que se llevan a cabo los contratos de suministros en el caso del Ecuador, se han identificado los aspectos más relevantes de las leyes ecuatorianas que influyen en la celebración de contratos de servicios de manera local y en el contenido de sus cláusulas, mostrando así la relevancia que tiene el que los contratos que se celebren entre la organización y sus proveedores esté adaptado a la legislación del lugar en el que va a ser aplicado, especialmente cuando la ley local establece leyes específicas para determinados esquemas de contratación que requieren que la adaptación de los contratos sea aún más específica para asegurar que se está contratando el bien o servicio requerido de la manera legalmente correcta.

Los aspectos descritos y analizados a lo largo de la presente disertación permiten concluir que la hipótesis presentada como objetivo central de esta investigación es verdadera en su totalidad.

La presente investigación ha probado que las empresas, deben establecer pautas a ser consideradas por los profesionales involucrados en el proceso de selección de proveedores y contrataciones de los bienes o servicios que son requeridos de manera regular o de manera particular dentro de sus organizaciones.

Un contrato que respeta las premisas legales en el ámbito más integral posible, tiene menos riesgos de generar problemas a la empresa contratante.

## **5. RECOMENDACIONES**

Una vez que se ha establecido la importancia de efectuar cualquier transacción comercial por medio de cualquiera de los mecanismos descritos en la presente disertación, la recomendación principal es dejar claro que si bien es posible tener contratos modelo que pueden ser utilizados de manera estandarizada para la mayoría de transacciones, es importante tener en cuenta que tanto en el caso local como en el contexto de cualquier otro país, se debe considerar siempre que todos los contratos que se celebren deben estar alineados con la legislación en la que los mismos sean aplicados, y para



lograrlo es importante que los especialistas de compras entiendan al menos de manera general los requerimientos legales que deben cumplir los contratos que negocian, y que los aspectos particulares de los mismos deben ser validados siempre por el departamento legal o el departamento pertinente de la organización.

Si bien esta investigación constituye una guía general de cómo se lleva a cabo la contratación y manejo de proveedores en el Ecuador en una multinacional, se recomienda que en cada empresa se realice un análisis más específico de la realidad interna de cada organización y de sus proveedores y se redacten manuales de procedimiento específicos, que estén adaptados a cada caso. Para esto se puede contar con herramientas como la matriz de aprovisionamiento explicada en el capítulo I con el fin de que los esfuerzos de los especialistas de compras se enfoquen adecuadamente de acuerdo al tipo de proveedor con el que se lleva a cabo cada transacción comercial, y de estas estrategias se obtienen las recomendaciones acerca del instrumento contractual a aplicar y el contenido adecuado de cada uno de ellos, y una vez decidido el mecanismo ideal, se puede tomar las diferentes herramientas estratégicas, contractuales y legales expuestas como marco de referencia para poder llevar a cabo los contratos de suministros de bienes y servicios de la manera más adecuada.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros

- Amador, A. (2008). *Auditoría Administrativa. Proceso y Aplicación*. México D.F, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Bragg, S. (2007). *Accounting Policies and Procedures Manual: A Blueprint for running an Effective and Efficient Department*. Estados Unidos, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Carter, RJ & Kirby, SK. (2006). *Practical Procurement*. Cambridge, United Kingdom: Cambridge Academic
- Chopra, S. y Maindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación*. México DF, México: Pearson Educación.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México DF, México: Pearson Educación
- Ecuador. *Código civil, Legislación Conexa, Concordancias, Jurisprudencia. Tomo I*. Quito, Ecuador: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Eslava, J. (2011). *La gestión del control interno en la empresa*. España, Madrid: ESIC Editorial.
- Francés, P. (2003). *Códigos éticos en los negocios*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Harroch, R. (2000). *Business Contracts Kit For Dummies*. Estados Unidos, Hoboken, NJ: Wiley Publishing, Inc.
- Heredia, N. (2007). *Gerencia de Compras: La nueva estrategia competitiva*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones
- Johnson, P., Leenders, M., Flynn (2012), A. *Administración de compras y abastecimientos*. México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Jacoby, D. (2009). *Guide to Supply Chain Management*. London, United Kingdom: Profile Books Ltd.
- Mantilla, S. y Cante, S. (2005). *Auditoría del Control Interno*. Colombia, Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. Estados Unidos: The Free Press

### Fuentes tomadas de Páginas Web

- Cámara de Comercio de Quito (2012, Noviembre). *Constitución de Compañías Anónimas y de Responsabilidad Limitada*. Quito, Ecuador. Recuperado de: <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2012/11/06/constitucion-de-compaÑias-anonimas-y-de-responsabilidad-limitada>.

- Ecuador. *Codificación de la Ley de Compañías*. Codificación No. 000. RO/ 312 de 5 de noviembre de 1999. Recuperado de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- Ecuador (2012). *Código de Comercio*, Codificación No. 28. Registro Oficial Suplemento 1202 de 20 de agosto de 1960. Última modificación 26 de Junio de 2012. Recuperado de [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
- Ecuador (2000). *Ley Orgánica de defensoría del Consumidor*. Registro Oficial Suplemento 116 de 10 de Julio de 2000. Recuperado de: <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>
- Ecuador (2008). *Mandato Constituyente No. 8*. Montecristi, Ecuador. Recuperado de: <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Mandato-Constituyente-No.-8.pdf>
- Ecuador (2008). *Reglamento para la aplicación del Mandato Constituyente Número 8 que suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas*. Reglamento N. 1121 de 1 de Julio de 2008. Recuperado de: <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/legislacion/reglamentos/2008/07/01/reglamento-para-la-aplicacion-del-mandato-8>.
- Fisher, R., Ury, W., Patton, W. (1991) *Si de acuerdo! Como negociar sin ceder*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma. Recuperado de [http://www.cebem.org/cmsfiles/articulos/SI\\_de\\_Acuerdo.pdf](http://www.cebem.org/cmsfiles/articulos/SI_de_Acuerdo.pdf)
- Kraljic, P. (1982, September). *Purchasing Must Become Supply Management*. *Harvard business review*, (N.83509). Recuperado de [www.hbr.org/download/12703744/83509-PDF-ENG-83](http://www.hbr.org/download/12703744/83509-PDF-ENG-83)
- Marjolein, Caniëls y Gelderman, Cees. (2005, march). *Power and interdependence in Kraljic's purchasing portfolio matrix. Competitive paper presented at the ISPERA 2005 Conference 20-24 March, 2005, Archamps, France*. Recuperado de <http://www.ou.nl/Docs/Faculteiten/MW/Congres%20Papers/2005/20-23%20maart%202005.pdf>
- Professional Association for the Commercial Card and Payment Industry (2013). *What are Purchasing Cards?*. Recuperado de: <http://www.napcp.org/?page=WhatArePCards>
- Real Academia Española (2013). *Diccionario de la Lengua Española – Vigésima Segunda Edición*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=Politica>
- Real Academia Española (2013). *Diccionario de la Lengua Española – Vigésima Segunda Edición*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=Norma>
- Salcedo E. (2002, Abril). *El uso mercantil y su aplicabilidad en el arbitraje*. *La Lex Mercatoria*. Recuperado de [http://www.servilex.com.pe/arbitraje/colaboraciones/uso\\_mercantil.html](http://www.servilex.com.pe/arbitraje/colaboraciones/uso_mercantil.html)
- Torresano M. (2012). *Estudio de responsabilidad social de empresas del Ecuador – 2012*. Recuperado de <http://estudiorsecuador.com/wp-content/uploads/2013/03/Estudio-de-RS-de-empresas-del-Ecuador.pdf>

### **Manuales de Procedimiento de la empresa**

Schlumberger Limited (2004). *Schlumberger Financial Manual, Section III: Purchasing, Payables & Provisions.*

Schlumberger Limited (2012) *Supply Contracts Manual, Chapter 6.*

### **Material didáctico de entrenamientos tomados por la autora**

Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC. (2005). *Sistema Modular de Formación Internacional en Gestión de Compras y de la Cadena de Suministros, Modulo 8, Preparación de contratos.*

**Anexo 1: Modelo Términos y Condiciones particulares de la empresa tomada como referencia de investigación**

**Términos y Condiciones Particulares  
A la Orden No. xxxx**

Los siguientes términos y condiciones aplicarán en adición a los términos y condiciones referidos en la Orden de Compra de la referencia. En caso de ambigüedad o discrepancia los términos y condiciones particulares señalados a continuación prevalecerán sobre aquellos indicados en la Orden de Compra:

1. El proveedor **xxxxxx**, en adelante “el Proveedor”, se compromete para con LA COMPAÑÍA a prestar, por un período de **xxxxx** contados a partir de la suscripción de estos Términos y Condiciones Particulares, los servicios de **xxxxxx**, los cuales se encuentran detallados en la Oferta Económica y Técnica presentada por el Proveedor El xx de xx de 201x adjunta en el Anexo 1 de estos Términos y Condiciones, en adelante “los Servicios”.

La referida Oferta forma parte integral de la presente Orden de Compra y de estos Términos y Condiciones Particulares en todo aquello que no los contradiga, teniendo la Orden y los Términos Particulares absoluta prevalencia sobre cualesquiera términos y condiciones contemplados en la propuesta del Proveedor.

**2. Garantía del servicio:**

- a. El Proveedor declara y se compromete a ejecutar los Servicios (i) diligentemente, de una manera segura, de acuerdo con las buenas prácticas de la industria y con la debida diligencia; y (ii) libre de defectos y a satisfacción de LA COMPAÑÍA. Si se descubrieran defectos o errores en los Servicios, el Proveedor deberá tomar todas las medidas razonables para subsanar tal defecto o error sin ningún costo adicional para LA COMPAÑÍA.
  - b. El Proveedor garantiza que (i) obtendrá y mantendrá, y hará que los terceros proveedores involucrados obtengan y mantengan, todas las licencias y permisos requeridos por las leyes y regulaciones aplicables por o con ocasión de los Servicios objeto de la presente Orden de Compra, (ii) todos cumplirán con las políticas de QHSE de LA COMPAÑÍA, y (iii) mientras estén en las instalaciones de LA COMPAÑÍA, con todas las políticas y estándares del lugar de aplicables, incluyendo pero sin limitarse a, las políticas de drogas y alcohol de LA COMPAÑÍA.
  - c. Los compromisos anteriores no se verán afectados por la aceptación y/o el pago que haga LA COMPAÑÍA de los Servicios.
3. El Proveedor deberá contratar y vincular por su propia cuenta, riesgo, costo y responsabilidad, sin que haya lugar a solidaridad en la responsabilidad de LA COMPAÑÍA, a todo el personal, equipos, materiales e insumos requeridos para la

correcta prestación de los Servicios. El Proveedor reconoce que el tiempo es esencial en la prestación de los Servicios objeto de la presente Orden de Compra.

#### **4. Precio y Forma de Pago:**

El precio que LA COMPAÑIA reconocerá, por los Servicios oportuna y correctamente prestado, al Proveedor será fijo y determinado, mismo que se pacta en xxxxxx DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (USD\$ XXXX,xx) sin incluir el IVA.

*Se adjuntara el desglose del valor que se coloque en la propuesta del adjudicado*

NOTA:

- Las tarifas arriba descritas no incluyen el valor del IVA, el cual deberá ser discriminado en la factura presentada por el Proveedor.
- Las tarifas anteriormente señaladas incluyen todos los costos asociados e inherentes al Servicio.

La forma de pago será de la siguiente manera:

*Dependerá en la forma acordada con el adjudicado*

**Entrega final:** Una vez prestados los servicios, cumplidos los objetivos y recibidos a satisfacción por LA COMPAÑIA, este pagará al Proveedor el precio estipulado para estos servicios.

#### **5. Obligaciones:**

El Proveedor se compromete a:

- Prestar el servicio de buena fe y en modo diligente.
- Proporcionar la logística necesaria para la prestación de éste servicio, asegurando el normal desenvolvimiento del servicio.
- Entregar un informe final, el cual será revisado previamente con el delegado de LA COMPAÑIA y será el soporte de la facturación respectiva.

LA COMPAÑIA se compromete a:

- Suministrar la información pertinente y facilitar los medios necesarios y requeridos para la recopilación de la misma.

#### **6. Fianzas y seguros:**

El proveedor se compromete a sustentar sus obligaciones y responsabilidades mediante la constitución de pólizas de seguros apropiadas, y aceptadas por LA COMPAÑIA, incluyendo como mínimo las siguientes pólizas:

- ☐ **Fianza de Fiel Cumplimiento**, por el 20% del valor del Contrato, con una vigencia igual a la duración del mismo (inicia desde el día en que se firma los Terminos y Condiciones Particulares) y sesenta (60) días más. En esta cobertura, la póliza incluirá como cobertura el pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales, por el 10% del valor del contrato, con vigencia hasta la Liquidación del contrato).

Esta póliza deberá incluir a LA COMPAÑIA como “asegurado adicional” o beneficiario en la medida de las responsabilidades asumidas por el Proveedor bajo la Orden de Compra, y deberá incluir dentro de sus condiciones que (i) ninguna póliza podrá ser terminada o materialmente modificada sin notificar con por lo menos treinta (30) días de anticipación a LA COMPAÑIA, y (ii) que la aseguradora renuncia a los derechos de subrogación en contra de LA COMPAÑIA.

ACEPTADO,

FIRMA : \_\_\_\_\_

NOMBRE : \_\_\_\_\_

CARGO : \_\_\_\_\_

RAZON SOCIAL : \_\_\_\_\_

R.U.C : \_\_\_\_\_

**Anexo 1**  
**Oferta Técnica**

**Oferta Económica**



**Anexo 2:** Ejemplo de Documento de Registro Único de Contribuyentes (RUC) tomado del archivo de proveedores de la empresa objeto de investigación



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1791413733001  
**RAZON SOCIAL:** PREMIUM LOGISTICS S.A. PREMLOG  
**NOMBRE COMERCIAL:** PREMIUM LOGISTICS S.A.  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** SERRANO ROMERO RAUL ALBERTO  
**CONTADOR:** SISA SANDOVAL EDGAR JAVIER

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	08/02/1999	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	08/02/1999
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	08/02/1999	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	20/09/2012

### ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA Y MUDANZAS POR CARRETERA.

### DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Ciudadela: MEXTERIOR Calle: TOMAS CHARIOVE Número: N47-204 Intersección: CAPITAN AGUSTIN ZAMBRANO Referencia ubicación: FRENTE AL COLEGIO LOS PINOS Telefono Trabajo: 022463100 Email: info@premiumlogistics.com.ec

### DOMICILIO ESPECIAL:

### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA\_ SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 002	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCION:</b>	\ REGIONAL NORTE\ PICHINCHA	<b>CERRADOS:</b>	1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

**Anexo 3: Modelo de Contrato de Servicios de la empresa tomada como referencia de investigación**

**Contrato**

El presente contrato de prestación de servicios, (en adelante "el Contrato"), se celebra el **29** de Abril de **2011** (en adelante, Fecha Efectiva) por y entre:

- i. **xxxxxxxxxxxxxx**, representada por **xxxxxxxxxxxx**, identificado con CI No. en su calidad de Representante Legal, a quien en adelante se denominará "**LA COMPAÑIA**", y por otra parte:
- ii. **xxxxxxxxxxxxxx** representada por **xxxxxxxxxxxx** identificado con CI No. en su calidad de Representante Legal, a quien en adelante se denominará **EL CONTRATISTA**, conforme al Nombramiento que se adjunta como documento habilitante, por la otra parte.

LA COMPAÑIA y EL CONTRATISTA en lo sucesivo se denominarán conjuntamente "las Partes" e individualmente "la Parte". Las Partes acuerdan celebrar el presente Contrato que se regirá por los términos y condiciones que se estipulan previos las siguientes consideraciones:

**CONSIDERANDO** que EL CONTRATISTA ofrece sus servicios en sus particulares instalaciones a varios clientes y se dedica a la prestación de Servicios de **xxxxxxxxxxxxxx** y posee su propio personal, adecuada infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera, así como el conocimiento técnico, experticia e idoneidad requeridas por LA COMPAÑIA para realizar las labores de **xxxxxxxxxxxxxx**; y

**CONSIDERANDO** que LA COMPAÑIA desea contratar los servicios **técnicos especializados** que EL CONTRATISTA provee, ajenos a las actividades propias y habituales de la empresa que son los servicios petroleros y por tanto está interesada en contratar a EL CONTRATISTA en su capacidad de contratista independiente para que pueda tener a su disposición el conocimiento y la experticia de EL CONTRATISTA, y EL CONTRATISTA está dispuesto, disponible y en capacidad de aceptar tal encargo,

**POR LO TANTO**, teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, EL CONTRATISTA y LA COMPAÑIA han celebrado este Contrato bajo los siguientes términos y condiciones:

1. El presente Contrato está integrado por los siguientes documentos:
  - a) Los términos y condiciones generales estipulados en el presente documento (en adelante los "Términos y Condiciones Principales"),
  - b) Anexo A (Términos y Condiciones Generales del Servicio),
  - c) Anexo B (Términos y Condiciones Particulares del Servicio),
  - d) Anexo C (Descripción de los Servicios),
  - e) Anexo D (Tarifas)
  - f) Anexo E (Política de Calidad, Salud, Seguridad y Medio Ambiente (CSSMA)) en la medida de lo aplicable, y
  - g) Anexo F (Directrices Laborales)
  - h) Anexo G (Facturación, Radicación y Pago a Proveedores)

los cuales forman parte integral del Contrato. El orden de prelación entre los documentos arriba señalados, en caso de contradicción y discrepancia insuperable, se establece en el Anexo A.

2. Sujeto a los términos y condiciones aquí señalados, EL CONTRATISTA, por medio de este Contrato, se obliga a prestar los servicios definidos en el Anexo C, en adelante los "Servicios" a LA COMPAÑIA, quien en contraprestación por tales Servicios le pagará a aquél la remuneración estipulada en el presente Contrato.
3. El Contrato entrará en vigencia a partir de la Fecha Efectiva y continuará vigente por el período de xx meses contados a partir de dicha fecha, sin perjuicio de las disposiciones de terminación anticipada señaladas en este Contrato.

En constancia, las Partes suscriben el presente Contrato en la Fecha Efectiva, en dos (2) ejemplares del mismo tenor.

POR EL CONTRATISTA

POR LA COMPAÑIA

Firma:

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

Cargo:

## **Anexo A**

### **(Términos y Condiciones Generales del Servicio)**

#### **1. Prestación de los Servicios a LA COMPAÑIA**

Sujeto a los términos y condiciones del presente Contrato, el CONTRATISTA le prestará a LA COMPAÑIA los Servicios Técnicos Especializados detallados en el Anexo C de este Contrato como contratista independiente (y no como empleado, agente o mandatario) con plena autonomía técnica, administrativa y financiera y, en contraprestación, LA COMPAÑIA le pagará al CONTRATISTA los honorarios pactados en el Anexo C del Contrato.

#### **2. Orden de Prelación; Definición de Afiliada**

2.1 Las diferentes partes del Contrato se deben entender como un solo documento. En caso de discrepancia o inconsistencia entre los distintos documentos que conforman el Contrato prevalecerán los términos de los distintos documentos en el siguiente orden: (i) los Términos y Condiciones Principales, (ii) el Anexo B, (iii) el Anexo A, (iv) el Anexo C, (v) el Anexo D, (vi) el Anexo G, (vii) el Anexo E y F.

2.2 Este Contrato aplicará y prevalecerá sobre cualesquiera términos y condiciones (i) suministrados por EL CONTRATISTA durante la ejecución del Contrato, o (ii) contenidos o referidos en cualquier forma generalmente usada por EL CONTRATISTA, o en cualquier correspondencia, otros contratos suscritos por las Partes, o en cualquier otra parte, los cuales pudieran ser aplicables al objeto de este Contrato, o (iii) implícitos por uso, costumbre y/o práctica de negocios. Cualesquiera dichos términos y condiciones (salvo los términos y condiciones incluidos en los formatos así identificados en la Cláusula 3 de este Anexo A) serán nulos e inaplicables, y cualesquiera disposiciones que sugieran o pretendan lo contrario se entienden por este acto excluidas y/o extinguidas.

2.3 Para efectos de este Contrato, "Afiliada" de una parte significa una persona que controle o sea controlada por dicha Parte, o una persona controlada por la misma persona que controla a dicha Parte. Control significa poseer el derecho a decidir, directa o indirectamente, la forma en que se ejercerá más del 50% de los votos en una Junta General de Accionistas y/o Asamblea General de una persona.

#### **3. No Exclusividad entre las Partes**

3.1 Las Partes expresamente reconocen y acuerdan que la relación entre ellas bajo este Contrato no será de exclusividad y que cada Parte podrá suscribir contratos de este tipo o sustancialmente similares con terceros en relación con (i) la totalidad o parte de servicios similares (o sustancialmente similares) a los Servicios contemplados bajo este Contrato, o (ii) en la medida en que sea aplicable, los mismos Servicios o parte de ellos. Lo anterior, sin perjuicio de las obligaciones pactadas en este documento en relación con marcas registradas, información confidencial y demás información similar, así como la no interferencia en los negocios de la otra Parte.

3.2 No obstante cualquier disposición en contrario, las Partes expresamente reconocen y acuerdan que LA COMPAÑIA no hace compromiso alguno en cuanto a: (i) comprometerse efectivamente a recibir alguno de los Servicios detallados en el Anexo C del Contrato; ni (ii) el volumen de Servicios a ser prestados o compromisos similares de esta naturaleza

#### **4. Precios-Remuneración**

- 4.1 LA COMPAÑIA pagará a EL CONTRATISTA las tarifas aplicables acordadas en el Anexo D. Dichos honorarios constituirán la compensación total e integral debida a EL CONTRATISTA, y por ende, retribuyen el Servicio y cualquier actividad asociada y conexa relacionada con la ejecución de dicho Servicio. Las tarifas pactadas en el Anexo D permanecerán vigentes durante el plazo de vigencia del presente Contrato y por ende no habrá lugar a reajustes, incrementos ni actualización de las cifras establecidas en el Anexo D.
- 4.2 EL CONTRATISTA se compromete a realizar sus mejores esfuerzos comerciales para disminuir continuamente sus costos asociados a la prestación del Servicio. En caso de disminuir efectivamente sus costos, EL CONTRATISTA aplicará dichas disminuciones en reducción de las tarifas pactadas en el Contrato para efectos de lo cual las Partes suscribirán la modificación o modificaciones del Anexo D a que haya lugar. EL CONTRATISTA garantiza que las tarifas acordadas no son más onerosas que los precios que pacta con sus otros clientes por Servicios similares, contemporáneos y bajo términos y condiciones sustancialmente similares a los contenidos en este Contrato.

#### **5. Impuestos**

- 5.1 EL CONTRATISTA deberá pagar y conviene en indemnizar y mantener libre de toda responsabilidad a LA COMPAÑIA de cualquier reclamo y/o responsabilidad por el pago de las obligaciones tributarias (incluyendo intereses y multas que cualquier autoridad liquide o cobre a EL CONTRATISTA en relación con las operaciones materia de este Contrato) que le corresponda o que se causen en relación con los ingresos, ganancias y demás actividades y hechos generadores de EL CONTRATISTA o sobre la remuneración total de cualquiera de los empleados de EL CONTRATISTA, sus subcontratistas, agentes y similares derivados de la ejecución de este Contrato, incluyendo a título ilustrativo y no limitativo, impuestos corporativos, impuesto sobre la renta, impuestos sobre los pagos laborales de sus empleados, contribuciones a la seguridad social, impuestos a la propiedad, impuestos Ad Valorem, y otros impuestos, tributos y contribuciones similares.
- 5.2 Las tarifas pactadas bajo este Contrato incluyen todos los costos y gastos que sean necesarios para la correcta ejecución del Servicio, excepto por lo que expresamente se señale en contrario en este Contrato.
- 5.3 EL CONTRATISTA declara conocer todas las normas tributarias, nacionales, departamentales y municipales vigentes en el país donde se ejecutará el Servicio y será el único responsable del pago de las obligaciones tributarias derivadas de este Contrato. De esta forma, EL CONTRATISTA acuerda defender, indemnizar y mantener libre de responsabilidad a LA COMPAÑIA de cualesquiera reclamos, demandas, juicios, gastos o pérdidas derivadas de o relacionadas con el incumplimiento de EL CONTRATISTA de dichas regulaciones, incluyendo a título ilustrativo y no limitativo, multas, penalidades y cargos asociados. A la solicitud escrita de LA COMPAÑIA, EL CONTRATISTA deberá suministrarle a LA COMPAÑIA la evidencia que compruebe el cabal cumplimiento de EL CONTRATISTA con sus obligaciones de pago.
- 5.4 Las retenciones en la fuente que deban ser practicadas en cada caso, serán realizadas por LA COMPAÑIA de acuerdo a los valores relacionados en las facturas

presentadas por EL CONTRATISTA, las cuales deberán ser expedidas en cumplimiento de las disposiciones legales exigidas para esos efectos. En el evento de que EL CONTRATISTA considere que está exento de algún tributo del orden nacional o territorial, respecto del cual haya lugar a practicar alguna retención en la fuente derivado de los pagos realizados por LA COMPAÑIA durante la ejecución del presente Contrato, deberá acreditar previamente esta situación. Igualmente, EL CONTRATISTA atenderá toda nueva disposición y/o cualquier modificación que dentro del régimen legal mencionado se produzca en relación con la normatividad relacionada con lo dispuesto en esta cláusula.

- 5.5 LA COMPAÑIA practicará las retenciones en la fuente que se causen de conformidad con la normatividad aplicable vigente, propia en materia de retención en la fuente. Es responsabilidad directa de EL CONTRATISTA declarar y pagar las retenciones que por ley le correspondan, incluyendo, pero sin limitarse, las retenciones en la fuente que deba practicar sobre los pagos laborales de sus empleados y a las que efectúe sobre los pagos realizados a sus contratistas y personal empleado por o con ocasión de este Contrato.
- 5.6 EL CONTRATISTA pagará todas las contribuciones, tributos e impuestos directos o indirectos que le corresponda y que se causen por o con ocasión del presente Contrato, y que de acuerdo con las leyes vigentes sean aplicables al mismo. En caso de establecerse contribuciones, tributos o impuestos adicionales al Contrato después de iniciada la ejecución del mismo, las Partes acordarán los procedimientos para su reconocimiento, aplicación y pago, conforme a las normas vigentes.
- 5.7 Los gastos que ocasione la suscripción de este Contrato serán pagados y asumidos por EL CONTRATISTA.
- 5.8 El IVA aplicable a los Servicios objeto de este Contrato deberá estar discriminado en las facturas expedidas por EL CONTRATISTA y el mismo será pagado por LA COMPAÑIA. El IVA del Contrato será del 12% el que legalmente se encuentre establecido, calculado sobre el valor del Servicio suministrado

## 6. Terminación

- 6.1 Este Contrato podrá ser terminado de la siguiente forma:
  - a. Cuando cualquiera de las Partes decida terminar todo o parte del Contrato, mediante comunicación escrita a la otra Parte en el caso que un evento de Fuerza Mayor (tal y como se define en la Cláusula 19) dure más de cuarenta y cinco (45) días continuos.
  - b. LA COMPAÑIA podrá terminar este Contrato, en todo o en parte, con efecto inmediato mediante comunicación escrita a EL CONTRATISTA, si se presentare incapacidad financiera de EL CONTRATISTA, la que se presume cuando se le declare en quiebra, se le abra concurso de acreedores, sea intervenido por la autoridad competente, se retrase en el pago de salarios y prestaciones sociales o sea embargado; o cualquier otro procedimiento judicial o extrajudicial que a juicio de LA COMPAÑIA haga presumible su insolvencia o incapacidad para cumplir con las obligaciones derivadas del Contrato.
  - c. LA COMPAÑIA podrá terminar este Contrato, en todo o en parte, con efecto inmediato mediante comunicación escrita a EL CONTRATISTA, si (i) EL CONTRATISTA incumple con sus obligaciones contractuales y no logra remediar tal incumplimiento en el lapso de treinta (30) días calendario siguientes

a la notificación de dicho incumplimiento, o (ii) reiteradamente incumple con sus obligaciones pactadas bajo este Contrato, o (iii) del incumplimiento de las obligaciones de EL CONTRATISTA se deriven consecuencias que hagan imposible la ejecución del Contrato o se causen perjuicios a LA COMPAÑIA o no se pueda remediar dicho incumplimiento.

- d. LA COMPAÑIA podrá terminar este Contrato, en todo o en parte, a su conveniencia mediante comunicación escrita a EL CONTRATISTA con treinta (30) días de anticipación a la fecha de dicha terminación.
  - e. Cuando EL CONTRATISTA no mantenga en desarrollo del Contrato, el personal técnico y administrativo, el equipo y los recursos acordados o cuando en caso de cambio de ellos, no lo sustituyere por recursos de igual o superior calificación y calidad, caso en el cual debe existir acuerdo escrito por las Partes.
  - f. Cuando suspendido los trabajos, no se reanuden dentro del plazo acordado entre las Partes.
  - g. Por parte de LA COMPAÑIA, con efecto inmediato a partir de la comunicación que le entregue LA COMPAÑIA al CONTRATISTA en ese sentido, cuando quiera que el CONTRATISTA incurra en un evento de incumplimiento grave de acuerdo con lo establecido bajo las cláusulas 9.5, 9.6 y 18.2 del Anexo A del Contrato.
  - h. EL CONTRATISTA podrá dar por terminado este Contrato conforme a lo provisto en la Cláusula 14 del Anexo A del Contrato.
- 6.2 Si el Contrato es terminado, EL CONTRATISTA recibirá el pago por los Servicios efectivamente ejecutados hasta la fecha de dicha terminación. LA COMPAÑIA no será responsable, en caso de terminación o expiración del Contrato, por compensación alguna diferente al pago de los Servicios efectivamente ejecutados por EL CONTRATISTA hasta la fecha de terminación del Contrato.
- 6.3 En todos los casos en que la terminación se deba a hechos imputables al CONTRATISTA, LA COMPAÑIA por su parte podrá hacer efectiva la cláusula penal en los términos del Anexo B del Contrato.
- 6.4 Los derechos y facultades con que cuenta LA COMPAÑIA bajo esta Cláusula 7 (y en el resto del Contrato) no son excluyentes, y aplicarán en adición a cualquier otro derecho y facultad contemplada en la ley, en cualquier otro acuerdo, entre otros.
- 6.5 Si LA COMPAÑIA ejerce los derechos contemplados en esta Cláusula 7, bajo ninguna circunstancia será responsable por ningún tipo de daño (incluyendo pero sin limitarse a daños directos, indirectos, especiales, previsibles, imprevisibles, ciertos, eventuales, consolidados y no consolidados) que pudiera llegar a sufrir el CONTRATISTA como resultado del ejercicio de tales derechos o facultades.

## **7. Garantías y Licencias**

- 7.1 EL CONTRATISTA declara y se compromete a ejecutar los Servicios (i) diligentemente, de una manera segura, de acuerdo con las buenas prácticas de la industria y con la debida diligencia; y (ii) libre de defectos y a satisfacción de LA COMPAÑIA. Si se descubrieran defectos o errores en los Servicios, EL CONTRATISTA deberá tomar todas las medidas razonables para subsanar tal defecto o error sin ningún costo adicional para LA COMPAÑIA.

- 7.2 EL CONTRATISTA garantiza que (i) obtendrá y mantendrá todas las licencias y permisos requeridos por las leyes y regulaciones aplicables por o con ocasión del presente Contrato, y (ii) cumplirá con las políticas de Calidad, Seguridad, Salud y Medio Ambiente de LA COMPAÑIA, y mientras esté en las instalaciones de LA COMPAÑIA, con todas las políticas y estándares del lugar de trabajo aplicables, incluyendo pero sin limitarse a, las políticas de drogas y alcohol de LA COMPAÑIA.
- 7.3 Los compromisos anteriores no se verán afectados por la inspección o la aceptación y/o el pago que haga LA COMPAÑIA de los Servicios. Estos compromisos no excluyen la aplicación de cualesquiera otros compromisos, términos o declaraciones.
- 7.4 EL CONTRATISTA deberá notificar inmediatamente y por escrito a LA COMPAÑIA sobre cualquier reclamo relacionado con lesión o muerte de personas, daño o pérdida de propiedad por o con ocasión del Contrato.

## 8. Ejecución de los Servicios bajo el Contrato

- 8.1 EL CONTRATISTA deberá, cuando así fuese requerido por LA COMPAÑIA, presentar los reportes a LA COMPAÑIA detallando plenamente el estado de los Servicios ejecutados y los resultados y conclusiones obtenidos de dichos Servicios.

EL CONTRATISTA deberá, el último día de cada trimestre de vigencia del Contrato y cuando así fuese requerido por LA COMPAÑIA, suministrar a LA COMPAÑIA un reporte detallando los tipos de Servicios y los precios de los mismos que fueron adquiridos por LA COMPAÑIA en el trimestre inmediatamente anterior.

- 8.2 LA COMPAÑIA y EL CONTRATISTA deberán desarrollar y acordar mutuamente los Indicadores de Desempeño (en adelante “KPIs” por sus siglas en Inglés), que serán continuamente monitoreados y periódicamente evaluados, con el fin de asegurarse que los requerimientos de LA COMPAÑIA son cumplidos a cabalidad. El no poder cumplir con los KPIs acordados requerirá de acciones correctivas inmediatas.
- 8.3 Cada Parte acuerda no contratar, solicitar emplear o aceptar tales solicitudes de (directa o indirectamente) los empleados de la otra Parte directamente involucrados en el Contrato, durante el término de éste y hasta un (1) año después de su terminación, excepto en la medida en que las Partes acuerden de otra forma caso por caso. Lo anterior no afecta los derechos de los empleados de cada Parte a presentarse para una posición dentro de la organización de la otra Parte.
- 8.4 EL CONTRATISTA acuerda ser diligente y tomar todas las medidas necesarias para proteger el medio ambiente, lo cual incluye un adecuado manejo y disposición de los desechos generados en la ejecución de los Servicios (en caso de ser aplicable), de acuerdo con las leyes y regulaciones aplicables y las mejores prácticas de la industria. Además, EL CONTRATISTA se compromete a monitorear el cumplimiento de lo anteriormente pactado.
- 8.5 Toda persona natural o jurídica que sea contratada por LA COMPAÑIA debe conocer y es responsable de cumplir con el código de ética y las políticas de LA COMPAÑIA. EL CONTRATISTA y los empleados de EL CONTRATISTA y sus subcontratistas se comprometen a: (i) **No pagar** de manera directa o indirecta, prometer pagar, autorizar el pago de, ni transferir dinero, o cualquier cosa de valor, ni ofrecer cualquier incentivo de cualquier índole a empleado alguno o representante de LA COMPAÑIA ni a un funcionario del gobierno o de cualquier agencia estatal o instrumento de éste, ni a un partido político, para asegurar ventaja alguna, ni beneficio relacionado con materias



aquí contempladas, ni influenciarán un acto o su omisión por parte de las personas ya mencionadas para obtener o retener negocio alguno relacionado con la contratación o suministro de equipos y servicios, ni obtener cualquier ventaja inapropiada, ni beneficio; y (ii) **No Obtener**, ni mantener negocios por medio de conductas o prácticas de competencia desleal. Dadas las implicaciones que tiene para LA COMPAÑIA y sus Afiliadas los asuntos contemplados en esta cláusula, cualquier incumplimiento de lo anteriormente señalado será considerado como un incumplimiento grave del Contrato y facultará a LA COMPAÑIA para dar por terminado el mismo cursando notificación escrita al CONTRATISTA de tal incumplimiento de conformidad con lo dispuesto en el literal (g) de la cláusula 7.1 de este Contrato.

- 8.6 EL CONTRATISTA declara y garantiza que ni los dueños, los inversionistas, accionistas, socios y beneficiarios reales de las alícuotas en que se divide el capital social de EL CONTRATISTA, ni la gerencia de EL CONTRATISTA son en la actualidad: (i) funcionarios gubernamentales o estatales, incluidos cualquier ministerio gubernamental, agencia, ni empresa del gobierno o estatal o controlada por cualquiera de estos; (ii) funcionarios de cualesquier partido político; ni Pariente Cercano de cualquiera de los anteriores, ni ha sido funcionario en el pasado de una agencia gubernamental, empresa estatal, ni partido político. Cualquier violación de lo anterior se tomará como incumplimiento grave del Contrato bien sea por (a) al momento de celebración del Contrato tal circunstancia no era cierta, o (b) EL CONTRATISTA no divulgue la ocurrencia de una circunstancia como tal a LA COMPAÑIA dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la ocurrencia de tal circunstancia. Se entiende por "Pariente Cercano", cualquier persona que se encuentre dentro del quinto grado de consanguinidad, afinidad (sea matrimonial o extramatrimonial) o civil.
- 8.7 EL CONTRATISTA declara conocer que los empleados de LA COMPAÑIA tienen prohibido: (i) La solicitud de regalos o favores de cualquier índole, y (ii) La aceptación de regalos, con excepción de las de valor nominal (\$50 U.S. máximo o su equivalente en Moneda Local) o de naturaleza publicitaria. Son aceptables las invitaciones con carácter de entretenimiento siempre y cuando sea razonable la invitación y se justifique el propósito del negocio; sin embargo, conociendo las políticas de LA COMPAÑIA para regalos y entretenimiento queda a criterio de EL CONTRATISTA establecer qué tipo de invitaciones son convenientes realizar. EL CONTRATISTA queda obligado a reportar de inmediato a LA COMPAÑIA el nombre del empleado que incumpla las normas aquí descritas.
- 8.8 **Suspensión:** Sin perjuicio de lo previsto en la cláusula 16 de este Anexo A del Contrato, EL CONTRATISTA autoriza a LA COMPAÑIA para ordenar la suspensión en todo o en parte de los Servicios contratados en los siguientes casos:
- Cuando no se esté ejecutando dentro de las condiciones convenidas. En este evento sólo se reiniciará previa suscripción de un acta, en la cual se determinará el compromiso de cumplimiento de las normas infringidas y la manera de acreditar y reconocer los perjuicios causados a LA COMPAÑIA. En este caso el tiempo de la suspensión no modificará el plazo de vigencia contractual.
  - Cuando LA COMPAÑIA lo estime conveniente, previa suscripción de un acta donde se estipulen las causas de tal suspensión y la fecha probable de reiniciación, así como la tasación de los costos con ocasión de tal suspensión, si fuere el caso. Al reiniciar los Servicios contratados deberá suscribirse un acta donde se determinen la fecha de iniciación del mismo, la prórroga de las

garantías, la forma de pago de los valores acordados y la incidencia de la suspensión en el plazo de vigencia contractual.

- c. También habrá lugar a suspensión cuando, a juicio de LA COMPAÑIA, se presenten circunstancias que constituyen o pueden constituir a juicio de LA COMPAÑIA casos de fuerza mayor o caso fortuito. En este caso el tiempo de suspensión no se computa dentro del plazo de vigencia contractual. Cuando estos casos afecten las obligaciones del CONTRATISTA, éste deberá comunicarlas por escrito a LA COMPAÑIA inmediatamente tengan ocurrencia, procediendo LA COMPAÑIA a su estudio, para determinar su aceptación dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de ocurrencia del hecho.

## **9. Pago**

Las tarifas aplicables a los Servicios son las pactadas en el Anexo D del Contrato. Sujeto a las condiciones establecidas en el Anexo G de este Contrato, EL CONTRATISTA facturará dentro de los primeros quince (15) días calendario de cada mes los Servicios ejecutados en el mes inmediatamente anterior. LA COMPAÑIA realizará el pago de las facturas dentro de los cuarenta y cinco (45) días calendario siguientes de aprobada la misma, a menos que (i) en la opinión razonable de LA COMPAÑIA, los Servicios sean defectuosos, o no cumplan con los parámetros y garantías pactadas bajo el Contrato, o (ii) LA COMPAÑIA dispute los conceptos y/o montos incluidos en la factura, en cuyo caso las Partes deberán intentar de buena fe resolver cualquier disputa en el menor tiempo posible. Los pagos efectuados por LA COMPAÑIA no constituyen aceptación de los Servicios, ni se deben entender como una renuncia a los derechos que pueda LA COMPAÑIA tener en relación con los Servicios defectuosos o que no cumplen con las especificaciones pactadas. EL CONTRATISTA autoriza a LA COMPAÑIA a retener cualquier suma de dinero debida a EL CONTRATISTA para compensar cualquier suma de dinero debida por EL CONTRATISTA a LA COMPAÑIA. En la medida de lo aplicable, cualquier descuento por pronto pago deberá ser previamente acordado por las Partes e incluido en el Anexo D de este Contrato.

## **10. Entregables**

10.1 EL CONTRATISTA reconoce y así lo acepta que LA COMPAÑIA será el dueño exclusivo de todo el trabajo realizado por EL CONTRATISTA bajo este Contrato, incluyendo, sin limitarse a, cualquier información, materiales, técnicas, procesos, conceptos, desarrollos, descubrimientos, mejoras, innovaciones (patentables o no), programas de computador, software (en adelante y colectivamente denominados "Entregables"), que EL CONTRATISTA desarrolle, realice o conciba ya sea que lo haya realizado solo o en conjunto con otra persona. EL CONTRATISTA no se reserva ningún derecho sobre los Entregables. Todos los Entregables o cualquier parte de ellos podrán ser usados por LA COMPAÑIA para cualquier propósito de sus negocios, y LA COMPAÑIA podrá alterar o adicionar a los Entregables y podrá combinar los Entregables con cualquier otro trabajo, a su sola discreción.

10.2 Cualquier Entregable preparado por EL CONTRATISTA bajo este Contrato será considerado como un "servicio contratado" (workforhire en su traducción al Inglés) tal y como se define en la norma sobre Derechos Reservados de los Estados Unidos de América (no obstante, si esta clasificación activa, en ciertas jurisdicciones, una relación empleado/empleador, las Partes expresamente acuerdan que tal relación no aplicará, y que EL CONTRATISTA se mantendrá siempre como un contratista independiente, tal y como es pactado en la Cláusula 16), y la propiedad de todos los derechos de autor en

dichos Entregables se confieren a LA COMPAÑIA, independientemente que LA COMPAÑIA use o no tales Entregables. En el evento que los Entregables no sean considerados como un "servicio contratado" por la aplicación de las leyes locales de derechos de autor, este Contrato servirá como un cesión irrevocable de EL CONTRATISTA a LA COMPAÑIA de tales derechos, incluyendo todos los derechos de toda naturaleza en todo el mundo y por la entera duración de los derechos de autor. De esta forma, EL CONTRATISTA por este medio otorga, cede y transfiere, y deberá hacer que su personal otorgue, ceda y transfiera a LA COMPAÑIA todos los derechos (presentes y futuros), títulos e intereses de y sobre los Entregables. EL CONTRATISTA conviene en brindar a LA COMPAÑIA toda la asistencia razonablemente requerida para perfeccionar los derechos, títulos e intereses a favor de LA COMPAÑIA señalados en esta Cláusula.

10.3 Las disposiciones contenidas en esta Cláusula 11 se mantendrán vigentes a pesar de la expiración o terminación del Contrato.

## **11. Contratación de Personal**

11.1 EL CONTRATISTA deberá contratar y vincular por su propia cuenta, riesgo, costo y responsabilidad, sin que haya lugar a solidaridad en la responsabilidad de LA COMPAÑIA, de todo el personal, equipos y materiales requeridos para la prestación de los Servicios, y dicho personal, equipos y materiales deberán cumplir con las disposiciones de la Cláusula 8 de este Anexo A. EL CONTRATISTA reconoce que el tiempo es esencial en la prestación de los Servicios bajo el Contrato.

11.2 EL CONTRATISTA se obliga a no permitir ninguna limitación al dominio (hipoteca, cargo, gravamen o reclamo) sobre la propiedad de LA COMPAÑIA en relación con la ejecución de los Servicios y suministrará, tan pronto como fuese requerido, los recibos y comprobantes relacionados con los Servicios que demuestren que todos los pagos y gastos relacionados han sido cancelados (y que por lo tanto, no existen reclamos de terceros, embargos, reclamos, gravámenes, en contra de LA COMPAÑIA o su propiedad). EL CONTRATISTA acuerda indemnizar y mantener libre de responsabilidad a LA COMPAÑIA de todos los daños, desembolsos, pérdidas, costos, incluyendo sin limitación, los legales que LA COMPAÑIA pueda sufrir como resultado de dichos gravámenes, embargos o cargas.

## **12. Control sobre las Instalaciones**

LA COMPAÑIA podrá solicitar a EL CONTRATISTA que cambie de la prestación de los Servicios objeto del presente Contrato a cualquier persona que, en la opinión razonable de LA COMPAÑIA: (i) es incompetente o negligente en el desarrollo de sus labores; o (ii) está involucrado en actividades que son contrarias y perjudiciales a los intereses de LA COMPAÑIA; o (iii) no cumple con las políticas y estándares referidos en la Cláusula 8.

## **14. No interferencia**

EL CONTRATISTA acuerda que, durante el término del Contrato, no interferirá, y hará que sus empleados involucrados en la ejecución de este Contrato no interfieran, de manera adversa con los negocios de LA COMPAÑIA ni intentará inducir directa o indirectamente a cualquier empleado de LA COMPAÑIA a terminar su relación laboral con LA COMPAÑIA. Adicionalmente,

EL CONTRATISTA acuerda que, durante el término de este Contrato, ni él ni sus empleados involucrados en la ejecución de este Contrato, sin el previo consentimiento por escrito de LA COMPAÑIA: (i) se convertirán en empleados, agentes, directores, consultores ni servirán en cualquier capacidad en ni recibirán compensación alguna de negocios, proyectos o actividades que son, planean o intentan ser competencia con los negocios de LA COMPAÑIA, y (ii) tiene un interés financiero directo o indirecto en tales negocios, proyectos o actividades (salvo la participación como inversionista de no más que el 5% de las acciones de una compañía listada en la comisión de valores). Si LA COMPAÑIA no da su consentimiento, EL CONTRATISTA tendrá el derecho a dar por terminado unilateralmente y sin necesidad de declaración judicial este Contrato mediante notificación escrita a LA COMPAÑIA con sesenta (60) días de anticipación a LA COMPAÑIA. Para mayor claridad, dicha terminación no relevará de ninguna forma a EL CONTRATISTA de sus obligaciones bajo las Cláusulas 11 y 18 de este Anexo A.

## **15. Auditoria**

EL CONTRATISTA deberá mantener los registros fiscales-contables correctamente y debidamente completos relacionados con el Contrato. LA COMPAÑIA, en cualquier momento durante la vigencia del Contrato y hasta dentro de un periodo de cinco (5) años después de la terminación del mismo, podrá realizar una auditoría de esos registros con el fin de verificar la precisión de cualquier factura presentada por EL CONTRATISTA. El derecho a realizar una auditoría será ejercido mediante notificación escrita en horario de oficina, y LA COMPAÑIA podrá autorizar que un representante realice la auditoría. LA COMPAÑIA, tendrá derecho a obtener copias de cualquier registro que se inspeccione durante el curso de dicha auditoría. EL CONTRATISTA deberá cooperar en forma plena y proporcionará a LA COMPAÑIA toda la ayuda necesaria para la auditoría. El derecho de auditar será ejercido solamente para los propósitos definidos en esta cláusula.

De igual forma LA COMPAÑIA se reserva el derecho de realizar auditorías de Calidad, Salud, Seguridad y Medio Ambiente (CSSMA), relacionadas con la administración de contratistas Estándar 12 de QHSE y las demás que LA COMPAÑIA considere necesarias

## **16. Contratista Independiente**

15.1 EL CONTRATISTA actúa como un contratista independiente con la autoridad para controlar y dirigir la manera como se ejecuta el Contrato, sujeto siempre al derecho de LA COMPAÑIA de emitir instrucciones, inspección y supervisión. La presencia de, y las inspecciones y supervisión de LA COMPAÑIA no relevará a EL CONTRATISTA de sus obligaciones y responsabilidades y respectivamente, cualquier disposición de este Contrato que pueda parecer otorgarle a LA COMPAÑIA un derecho de dirección y control no se referirá al método o a los detalles de tal ejecución, mas sí a los resultados del mismo, los cuales deberán ser satisfactorios para LA COMPAÑIA. Cualquier instrucción que proporcione LA COMPAÑIA en desarrollo del Contrato no constituirá ni podrá ser interpretada como subordinación de EL CONTRATISTA, ni de ninguno de sus empleados, contratistas, colaboradores, funcionarios, directores, invitados y demás personas naturales asociadas al Contrato, respecto de LA COMPAÑIA.

15.2 EL CONTRATISTA actúa como un contratista independiente y no como un representante de LA COMPAÑIA y los empleados o representantes de EL CONTRATISTA por ningún motivo se considerarán empleados o representantes de LA COMPAÑIA. Las Partes dejan en claro que entre el personal de EL CONTRATISTA y LA COMPAÑIA no existe vínculo laboral alguno ni de ningún otro tipo o naturaleza; así

mismo EL CONTRATISTA en este acto declara y conviene para el beneficio de LA COMPAÑIA que cuenta con los elementos propios y suficientes de conformidad con la legislación laboral aplicable para ejecutar el Contrato y que, con carácter general, cumple toda la normativa laboral aplicable. Por lo tanto, EL CONTRATISTA asumirá cualesquiera y todas las obligaciones de una relación laboral o de cualesquier otra naturaleza en relación con sus empleados o cualquier otra persona que pueda utilizar en relación con el presente Contrato. En este sentido, EL CONTRATISTA se compromete a proteger, mantener indemne e indemnizar a LA COMPAÑIA, así como a su personal, agentes o terceros, su matriz, subcontratistas, sucesores, beneficiarios y cesionarios actuales y futuros contra cualquier reclamación, demanda y/o controversia de cualquier naturaleza que puedan ser originada por los empleados y/o agentes de EL CONTRATISTA en contra de LA COMPAÑIA, y a reembolsar cualquier cantidad que LA COMPAÑIA tenga o haya tenido que pagar en cualquier momento en relación con dicho personal, incluyendo sin limitar gastos de abogados.

15.3 Este Contrato no crea una sociedad, asociación, empresa conjunta, de hecho, ni similares. Ninguna de las Partes actuará o pretenderá actuar en nombre de la otra Parte (o sus Afiliadas), ni tendrá el derecho de comprometer a la otra Parte (o sus Afiliadas). Cada Parte se mantendrá como una entidad independiente, y actuará como un contratista independiente. De manera especial, EL CONTRATISTA se obliga a no dar a entender y se compromete a aclarar cualquier situación que dé a entender a terceros que EL CONTRATISTA actúa en nombre y representación de LA COMPAÑIA. Cada Parte será, en todo momento, durante la vigencia de este Contrato, responsable por el pago de los salarios y beneficios laborales, y en la medida de lo aplicable, de las retenciones en la fuente que deba efectuar sobre los pagos laborales de sus empleados. Sin limitar lo mencionado anteriormente, los empleados y subcontratistas de EL CONTRATISTA en la ejecución de este Contrato, serán empleados directos y subcontratistas de EL CONTRATISTA y éste se mantendrá como el único responsable de todo lo relacionado con el cumplimiento de las normas laborales aplicables

## **17. Riesgos y Responsabilidades**

16.1 EL CONTRATISTA acuerda proteger, defender, y mantener indemne y libre de responsabilidad a LA COMPAÑIA, sus Afiliadas y a los empleados, oficiales, directores, agentes, representantes e invitados de todos éstos, de cualquier daño, pérdida, demanda, juicios, acciones judiciales y/o administrativas, multas, penalidades, costos y gastos o reclamos de cualquier tipo (incluyendo gastos y honorarios legales), en adelante "Reclamos", que surjan como consecuencia de o con relación a lesiones, enfermedades o muerte de personal, o pérdida o daño a la propiedad (incluyendo, sin limitarse a, sistemas) o pérdida, daño o costo que surjan como consecuencia o con relación a (i) los actos imputables o la omisión de EL CONTRATISTA o de cualquiera de sus empleados bajo este Contrato, o (ii) el incumplimiento de EL CONTRATISTA (o de cualquiera de sus empleados) de las obligaciones asumidas bajo el presente Contrato, incluyendo sin limitarse a, como resultado de los defectos en la prestación de los Servicios.

16.2 EL CONTRATISTA acuerda proteger, defender, y mantener indemne y libre de responsabilidad a LA COMPAÑIA, sus Afiliadas y a los empleados, oficiales, directores, agentes, representantes e invitados de éstos, de todos y cualesquiera Reclamos que surjan como consecuencia o en relación con lesiones, enfermedades o muerte del personal de EL CONTRATISTA (o del personal de los Subcontratista de éste) bajo el Contrato

16.3 EL CONTRATISTA acuerda proteger, defender, y mantener indemne y libre de responsabilidad a LA COMPAÑIA, sus Afiliadas y a los empleados, oficiales, directores, agentes, representantes e invitados de éstos, de todos y cualesquiera reclamos que surjan como consecuencia o en relación con de una demanda o Reclamo por violación real o supuesta de alguna patente, derecho de autor o marca comercial registrada o cualquier otro derecho de propiedad intelectual o litigio basado en lo anterior, en relación con los Servicios, incluyendo los entregables, o parte de ellos o el uso de los mismos. La obligación de EL CONTRATISTA de proteger y mantener indemne está sujeta a: (i) la pronta notificación escrita de cualquier Reclamo a EL CONTRATISTA, (ii) que EL CONTRATISTA retenga el control sobre la defensa y negociación de dicho Reclamo, y (iii) la cooperación y asistencia razonable por parte de LA COMPAÑIA en la defensa y negociación de dicho Reclamo a expensas de EL CONTRATISTA. EL CONTRATISTA no será responsable por cualquier compromiso hecho por LA COMPAÑIA sin el consentimiento previo y por escrito de EL CONTRATISTA.

Si cualquiera de los Servicios, o el uso de los mismos, pudiera, en la opinión razonable de EL CONTRATISTA, convertirse en objeto de un reclamo por violación de patente, EL CONTRATISTA deberá (i) obtener el derecho a favor de LA COMPAÑIA para que éste pudiese continuar usando el Servicio, o (ii) reemplazar o modificar el mismo para que no sea objeto de un posible Reclamo (siempre y cuando cumpla con las misma funcionalidad que el original). EL CONTRATISTA será también responsable por cualquier daño o pérdida en que pueda incurrir LA COMPAÑIA, sus Afiliadas, y los clientes de éstos que surjan como consecuencia o con relación al uso de tales Servicios anterior a la fecha en que EL CONTRATISTA ejecute cualquiera de las acciones remediales señaladas anteriormente

16.4 No obstante cualquier otra disposición contraria contenida en este Contrato, ninguna de las Partes será responsable frente a la otra (o sus afiliadas), y cada parte por medio de la presente cláusula libera a la otra de y en contra, cualesquier daño o pérdidas indirectas, incidentales, especiales, punitivas, ejemplares o pérdidas (previsibles o no al momento de celebración de este contrato), incluyendo sin limitación, los daños o pérdidas por producción perdida, ingresos perdidos, producto perdido, lucro cesante, pérdida de negocios o interrupciones en los mismos, que surjan o estén relacionados con la ejecución o materia objeto de este Contrato, independientemente de la(s) causa(s) de la(s) misma(s).

16.5 Es la expresa intención de las Partes que las indemnizaciones y exclusión de responsabilidades contenidas en esta Cláusula 17 (o en el resto del Contrato) deberán, salvo por lo expresamente indicado en contrario, aplicar independientemente de que (i) la responsabilidad reclamada se base en el incumplimiento del Contrato, garantía o deber, o en la negligencia de cualquier persona (negligencia grave, única o concurrente, activa o pasiva), condiciones pre-existentes, o cualquier otra causa, y/o (ii) la parte haya sido advertida de la posibilidad de la responsabilidad correspondiente.

## 18. Confidencialidad

17.1 EL CONTRATISTA reconoce que toda la información que reciba de LA COMPAÑIA o sus Afiliadas por o con ocasión de este Contrato (la "Información Confidencial") es confidencial y representa una ventaja competitiva para éste, por lo que se obliga a mantener su confidencialidad, protegerlo como un secreto industrial y no divulgarlo sin el consentimiento previo, expreso y escrito de LA COMPAÑIA (en adelante la "Obligación de Confidencialidad"). Sin limitar lo señalado anteriormente, El CONTRATISTA reconoce

que (i) las especificaciones, requerimientos y similares suministrados por LA COMPAÑIA para la ejecución de los Servicios objeto de este Contrato, y (ii) los entregables, cualquier reporte, análisis, estudio, recomendación generado por o suministrado por EL CONTRATISTA en la ejecución del presente Contrato, y (iii) el Contrato, sus términos y condiciones serán tratados como confidenciales y como patrimonio de LA COMPAÑIA.

17.2 El CONTRATISTA conviene en dar tratamiento confidencial y mantener en secreto el contenido del presente documento así como a abstenerse de divulgar ni permitir que se divulgue en ningún momento o por ningún motivo, durante o después de su vencimiento o terminación, a ninguna persona, ni de otra forma usará ni permitirá que se use la Información Confidencial, ya sea que la misma haya sido recibida durante la vigencia de este Contrato o de otra forma.

17.3 El CONTRATISTA no obtendrá copias de la Información Confidencial ni retirará la Información Confidencial de las instalaciones de LA COMPAÑIA sin el previo consentimiento por escrito de LA COMPAÑIA. Se entiende que al divulgar la Información Confidencial a EL CONTRATISTA, LA COMPAÑIA no otorga ninguna licencia expresa, implícita ni de otro tipo, ni derecho alguno a EL CONTRATISTA de conformidad con ninguna patente, derecho de marca comercial, derecho de autor u otro derecho patrimonial de LA COMPAÑIA.

17.4 Al momento de la terminación del Contrato por cualquier motivo, EL CONTRATISTA devolverá a LA COMPAÑIA toda la Información Confidencial y otros documentos, materiales, dibujos, diseños, especificaciones, notas, memoranda o datos que LA COMPAÑIA haya entregado a EL CONTRATISTA por motivo de este Contrato.

17.5 El CONTRATISTA será responsable por la divulgación no autorizada (incluyendo pero sin limitarse a los efectos mediatos e inmediatos, previsibles e imprevisibles que se deriven de tal divulgación no autorizada) de Información Confidencial que realice cualquier empleado, contratista o subcontratista de EL CONTRATISTA como si EL CONTRATISTA mismo hubiese hecho dicha divulgación.

17.6 Las obligaciones de EL CONTRATISTA con respecto a la Información Confidencial no aplicarán a información que:

- ya era de conocimiento público o de EL CONTRATISTA antes de que LA COMPAÑIA la divulgara a éste,
- llegue a estar a disposición del público sin violación a este Contrato,
- EL CONTRATISTA la reciba adecuadamente de terceros que no tienen obligación de confidencialidad,
- es desarrollada en forma independiente por EL CONTRATISTA,
- LA COMPAÑIA apruebe por escrito que EL CONTRATISTA la divulgue, o
- sea expresamente requerida por cualquier autoridad estatal en ejercicio de funciones y competencias legalmente atribuidas a tal autoridad, y sólo en tanto los procesos o procedimientos dentro de los cuales la respectiva autoridad efectúe el requerimiento le den a tal información el carácter de pública o no sujeta a reserva legal.

## **19. Fuerza Mayor**

EL CONTRATISTA o LA COMPAÑIA no tendrán responsabilidad alguna por ninguna omisión o demora en cumplir con cualquier obligación de conformidad con el Contrato si y en la medida en que dicha omisión resulte de casos de Fuerza Mayor. Los casos de Fuerza Mayor, para efectos

del presente Contrato son aquellos eventos imprevistos a que no es posible resistir o que previstos no pueden evitarse. Para efectos del presente Contrato los siguientes eventos tendrán los efectos de un evento de Fuerza Mayor, aun cuando los mismos no reúnan las condiciones de un evento tal de acuerdo con lo dispuesto anteriormente en esta cláusula: casos de fuerza mayor, guerras (declaradas o no), rebelión, insurrección, actos terroristas, actos de entidades gubernamentales (incluyendo, entre otros, cuerpos legislativos, tribunales y funcionarios o dependencias ejecutivas o administrativas), huelgas (que no sean huelgas únicamente contra EL CONTRATISTA), boicots, cierres u otros disturbios laborales, desastres marítimos, explosión, actos de Dios, incendio o cualquier otro asunto de naturaleza similar o diferente cuya ocurrencia esté fuera del control razonable de las Partes y/o de la Parte afectada sin que ésta hubiera podido preverla razonablemente. La Parte afectada será relevada de sus obligaciones (o parte de las mismas) mientras dure la Fuerza Mayor y la misma impida el cumplimiento de dichas obligaciones (o parte de las mismas); entendiéndose que la Fuerza Mayor no relevará de la obligación de pago a LA COMPAÑIA por los Equipos efectivamente suministrados conforme a las disposiciones de este Contrato (excepto cuando quiera que ocurra un imprevisto que no es posible resistir (durante la totalidad del plazo dispuesto para el cumplimiento de la obligación de pago) en relación con los sistemas bancarios o de pago a que LA COMPAÑIA pueda razonablemente acceder para cumplir con las obligaciones de pago que le asistan bajo el Contrato). La Parte afectada por la Fuerza Mayor deberá notificar a la otra Parte de manera inmediata sobre esta situación y realizará los esfuerzos razonables para mitigar los efectos de la Fuerza Mayor, actuando con la mayor diligencia posible.

## **20. Leyes Aplicables**

19.1 EL CONTRATISTA garantiza que ninguna ley o regulación aplicable será violada por o con ocasión del presente Contrato, y que EL CONTRATISTA cumplirá con y se ajustará a todas y cada una de las leyes y regulaciones que llegaren a aplicar a EL CONTRATISTA en relación con este Contrato. EL CONTRATISTA acuerda proteger, defender, y mantener indemne y libre de responsabilidad a LA COMPAÑIA, de todos y cualesquiera Reclamos que surjan como consecuencia o en relación con lo anterior.

19.2 Sin perjuicio de lo establecido anteriormente, EL CONTRATISTA deberá cumplir estrictamente con, y ajustarse a, todas y cada una de las leyes y regulaciones aplicables en relación con el medio ambiente, salud y seguridad, y con las medidas de control en las importaciones y exportaciones, en la medida de lo aplicable, de los Estados Unidos de América.

## **21. Derechos de Cesión y Subcontratación**

20.1 El Contrato es celebrado en consideración a las calidades de EL CONTRATISTA y en consecuencia, una vez celebrado no podrá cederse la posición contractual ni los derechos del Contrato sin previa autorización, expresa y escrita de LA COMPAÑIA, pudiendo LA COMPAÑIA reservarse las razones que tenga para negar la autorización de la cesión. LA COMPAÑIA podrá ceder la totalidad o parte de sus derechos y obligaciones bajo este Contrato a cualquiera de sus Afiliadas, sin requerir la autorización o consentimiento previo de EL CONTRATISTA.

20.2 EL CONTRATISTA, bajo su exclusiva responsabilidad podrá subcontratar con terceros la ejecución de determinados servicios, que presenten condiciones para ser



ejecutados mediante esta modalidad, sin que esto exima a EL CONTRATISTA de su responsabilidad bajo el Contrato. El CONTRATISTA no celebrará ningún subcontrato en representación ni por cuenta ni como mandatario de LA COMPAÑIA. Para tal propósito, EL CONTRATISTA someterá a la previa autorización de LA COMPAÑIA todos y cada uno de los subcontratos que sean convenientes o necesarios para cabal cumplimiento de este Contrato sin que por tal autorización (a) LA COMPAÑIA asuma responsabilidad alguna ni riesgo alguno bajo los términos y condiciones de dicho "subcontrato", ni (b) EL CONTRATISTA se desprenderá de responsabilidad, deber, carga o riesgo alguno derivado del presente Contrato. En la solicitud de aprobación EL CONTRATISTA indicará los elementos especiales del subcontrato (nombre del subcontratista, objeto del contrato, valor y plazo, etc.) quedando expresamente entendido y acordado que la aprobación por LA COMPAÑIA para subcontratar no origina relación contractual alguna entre los subcontratistas y LA COMPAÑIA razón por la cual cualquier reclamación civil o laboral que se presente teniendo como causa la subcontratación, será atendida por EL CONTRATISTA. Cualquier subcontratación realizada por EL CONTRATISTA, en contradicción de lo estipulado en esta Cláusula, generará responsabilidad contractual para éste, y no lo releva de las obligaciones asumidas bajo este Contrato

## **22. Legislación Aplicable y Arbitramento**

El presente Contrato será regido e interpretado de conformidad con las leyes de la República del ECUADOR.

Toda controversia o diferencia en relación con o relativa a este contrato, a su ejecución, liquidación e interpretación, será resuelta mediante mutuo acuerdo entre las Partes. En caso de no llegar a un acuerdo directo, las Partes podrán someter su controversia a una mediación en cualquier Centro que preste este servicio. En el evento de que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, las partes renunciado fuero y domicilio lo someterán a la resolución de un Tribunal de Arbitraje de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana de Quito, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación y al Reglamento de ese Centro. El Arbitraje será en derecho y confidencial.

## **23. Ética en los negocios:**

El CONTRATISTA se comprometen a:

- a) Mantener controles internos adecuados;
- b) Contar con registros e informes apropiados de todas las transacciones;
- c) Cumplir con todas las leyes pertinentes.

EL CONTRATISTA declara que sus sistemas de control interno son adecuados para mostrar plenamente y en forma fidedigna tanto los hechos como la exactitud de los datos financieros o de cualquier otro orden que se presenten a LA COMPAÑIA. De ningún modo EL CONTRATISTA está autorizado para llevar a cabo en nombre de LA COMPAÑIA cualquier tipo de actos que puedan originar registros o informaciones inexactas o inadecuadas respecto de activos, responsabilidades o cualquier otra transacción, o que puedan violar cualquier ley pertinente. Por lo tanto, en la ejecución de este Contrato EL CONTRATISTA comunicará a LA COMPAÑIA a la mayor brevedad, cualquier información que pueda llegar a su conocimiento que indique cualquier desvío en la línea de conducta indicada en esta Cláusula.

## 24. Disposiciones Generales

23.1 El presente Contrato contiene el convenio total e integral entre las Partes con respecto a los Servicios y demás actividades asociadas y por consiguiente, las Partes resuelven y dan mutuamente por inválidas todas las negociaciones previas, declaraciones o acuerdos, ya sean escritos o verbales y cualquier otro entendimiento que hubiere entre las Partes previo a la Fecha Efectiva.

23.2 Los encabezados de las Cláusulas, de las Secciones y Anexos se utilizan únicamente por conveniencia y facilidad de referencia, y no afectarán la interpretación del Contrato.

23.3 Cualquier omisión de LA COMPAÑIA a hacer cumplir cualquiera de sus derechos de conformidad con el Contrato, no se considerará una renuncia a aquellos derechos ni anularán el ejercicio o la ejecución de dichos derechos en el futuro.

23.4 Cualquier disposición o término de este Contrato que sea o pueda llegar ser nulo o inejecutable se considerará divisible en la medida de dicha invalidez o inejecutabilidad y no afectará a ninguna otra disposición de éste Contrato.

23.5 Para que cualquier cambio, modificación o reforma a este Contrato entre en vigor, deberá constar por escrito firmado por ambas Partes por sus representantes autorizados.

23.6 Las disposiciones del Contrato que, de acuerdo con su naturaleza, deban permanecer vigentes a pesar de la terminación o vencimiento del Contrato (incluyendo sin limitarse a, las cláusulas de garantía, indemnización, confidencialidad, etc.) prevalecerán después de la terminación o vencimiento del Contrato.

23.7 El CONTRATISTA cuenta con todos los permisos, licencias y autorizaciones necesarias para llevar a cabo los Servicios, emitidos por cualquier autoridad gubernamental o estatal para la ejecución y cumplimiento del Contrato.

POR EL CONTRATISTA

POR LA COMPAÑIA

Firma:

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

## Anexo B (Términos y Condiciones Particulares)

### 1. Valor del Contrato

El monto anual del Contrato es de xxxxxxxxxx (**USD 0000.00**); dentro del precio pactado están incluidos todos los costos y los gastos que sean necesarios para la correcta ejecución del Contrato.

### 2. Obligaciones de EL CONTRATISTA

- 2.1 Cumplir con todas las normas de SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL de todo el personal que trabaje para él o para sus subcontratistas, y protección de bienes. En consecuencia se compromete a cumplir y hacer cumplir las normas legales que rigen la materia y los reglamentos establecidos por LA COMPAÑIA para tales fines; y las descritas en los **Requisitos de HSE aplicables bajo el Contrato - Anexo E**. El CONTRATISTA se compromete con LA COMPAÑIA a mantener vigente la afiliación al IESS de todo su personal que haga parte de este Contrato; razón por la cual, en cualquier momento de la prestación de este Contrato dicha documentación podrá ser requerida por LA COMPAÑIA.
- 2.2 Realizar la reunión previa de información relacionada con el Programa de Salud Ocupacional y Manejo Ambiental del proyecto con cinco (5) días de anticipación a la iniciación de los Servicios.
- 2.3 Suministrar oportunamente y de manera eficiente los Servicios requeridos por LA COMPAÑIA descritos en el Anexo C, en forma independiente, con sus propios medios, personal y equipos
- 2.4 Cumplir con los Indicadores de Desempeño establecidos en la Cláusula 4 de este Anexo B.
- 2.5 Designar para la efectiva prestación de los Servicios el personal debidamente calificado, idóneo y especializado en las labores objeto del mismo.

### 3. Fianzas y Seguros

- 3.1 Las obligaciones de indemnización y liberación de responsabilidades de EL CONTRATISTA establecidas en el Contrato, deberán estar soportadas mediante la constitución de pólizas de seguros apropiadas, y aceptadas por LA COMPAÑIA, incluyendo como mínimo las siguientes pólizas:
  - a. **Fianza de Fiel Cumplimiento**, por el 10% del valor del Contrato, con una vigencia igual a la duración del mismo (inicia desde el día en que se perfecciona el Contrato) y sesenta (60) días más. En esta cobertura, la póliza incluirá como cobertura el pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales, por el 10% del valor del contrato, con vigencia hasta la Liquidación del contrato);

- b. **Seguro de Responsabilidad Civil Extracontractual** que garantice cualquier lesión a personas y daños bienes o propiedades. Su cuantía será por un monto mínimo de Cinco Mil Dólares de los Estados Unidos de América (US\$5,000.00) y deberá mantenerse vigente por la duración del Contrato y sus prórrogas. Deberá amparar por ocurrencias que puedan generar responsabilidad civil extra contractual, incluyendo, pero no limitado a: labores, predios y operaciones; patronal; contratistas y subcontratistas independientes; responsabilidad civil por vehículos propios y no propios en exceso de los límites máximos permitidos en las tarifas de la póliza de automóviles, e indemnizaciones a terceros por cualquier causa extra contractual de acuerdo con las responsabilidades asumidas bajo este contrato.

3.2 Estas pólizas deberán ser contratadas por EL CONTRATISTA a su solo costo, con una compañía de seguros reconocida y autorizada para operar en el país, y EL CONTRATISTA deberá evidenciar, a través de la remisión de los correspondientes certificados y comprobantes de pago que tales pólizas fueron contratadas, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la firma del Contrato. El no evidenciar la contratación de los seguros y pólizas acá señalados constituirá un incumplimiento material de EL CONTRATISTA reservándose LA COMPAÑIA el derecho de terminar el Contrato por incumplimiento y a hacer efectiva la cláusula penal pactada (si la hubiere). Estas pólizas deberán incluir a LA COMPAÑIA como "asegurado adicional" en la medida de las responsabilidades asumidas por EL CONTRATISTA bajo el Contrato y deberán incluir dentro de sus condiciones que (i) ninguna póliza podrá ser cancelada o materialmente modificada sin notificar con por lo menos treinta (30) días de anticipación a LA COMPAÑIA, y (ii) que la aseguradora renuncia a los derechos de subrogación en contra de LA COMPAÑIA en la medida de las responsabilidades asumidas por EL CONTRATISTA bajo el Contrato.

3.3 Las pólizas anteriormente señaladas serán incondicionales, irrevocables y se pagarán a primer requerimiento.

3.4 EL CONTRATISTA deberá mantener vigentes las pólizas y los seguros requeridos en caso de prórroga y/o modificación al Contrato, para lo cual entregará a LA COMPAÑIA los Anexos correspondientes con sus respectivos comprobantes de pago.

#### **4. Indicadores de Desempeño**

Con base en lo dispuesto en la Cláusula 9.2 del Anexo A, las Partes acuerdan los siguientes Indicadores de Desempeño preliminares:

**COLOCAR CUADRO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO ESTABLECIDOS PARA EL CONTRATO**

## **5. Multas**

Sin perjuicio de exigir su cumplimiento, suspender o dar por terminado el Contrato en los términos del Artículo 1505 del Código Civil Codificado, LA COMPAÑIA podrá a su sola discreción, aplicar sanciones y multas a EL CONTRATISTA por incumplimiento en sus obligaciones y en los niveles de Servicio acordados, en los montos y condiciones establecidos en el siguiente cuadro (Cuadro 1.1). Las multas no serán aplicables cuando la razón del incumplimiento de EL CONTRATISTA sea imputable al incumplimiento o demora por parte de LA COMPAÑIA de sus obligaciones según el Contrato. Las multas son inapelables y su valor se debitará de los pagos pendientes de EL CONTRATISTA. Igualmente, las Partes acuerdan que para el cobro de las multas aquí establecidas no será necesaria la constitución en mora a la cual renuncia desde ya EL CONTRATISTA. Las Partes expresamente acuerdan, reconocen y otorgan mérito ejecutivo a lo aquí dispuesto

### **Cuadro 1. 1.**

#### **INCLUIR CUADRO DE MULTAS ESTABLECIDAS PARA EL CONTRATO**

## **6. Cláusula Penal**

Sin perjuicio de la facultad de LA COMPAÑIA de dar por terminado el presente Contrato, ni de reclamar la indemnización correspondiente por perjuicios que le ocasione el incumplimiento de EL CONTRATISTA a las obligaciones pactadas en este Contrato, se estipula una cláusula penal a título de multa equivalente al diez por ciento (10%) del valor del Contrato en el caso en que EL CONTRATISTA incurra en el mencionado incumplimiento de sus obligaciones. Esta cláusula se regirá por las disposiciones pertinentes señaladas en el Código Civil Codificado, en sus artículos 1551 y siguientes, y demás disposiciones que regulen la materia. La efectividad de la cláusula penal, no le impide a LA COMPAÑIA el ejercicio de las demás acciones contractuales, sin necesidad de requerimiento privado o judicial alguno, por lo que dicha suma podrá cobrarse mediante proceso ejecutivo con la simple afirmación de LA COMPAÑIA, respecto del incumplimiento de EL CONTRATISTA.

El valor de la cláusula penal podrá tomarse directamente del saldo a favor de EL CONTRATISTA, si lo hubiere, para lo cual EL CONTRATISTA expresamente autoriza a LA COMPAÑIA, o de la garantía de cumplimiento constituida y, si esto no fuere posible, se cobrará por vía ejecutiva.

No obstante lo anterior, las Partes dejan expresa constancia que la presente Cláusula no constituye una estimación anticipada de perjuicios y, por lo tanto, ello no obsta para que LA COMPAÑIA pueda iniciar las acciones legales correspondientes para perseguir indemnización adicional por los perjuicios causados ante una terminación del Contrato. Igualmente, las Partes acuerdan que para el cobro de la penalidad aquí establecida no será necesaria la constitución en mora a la cual renuncia desde ya EL CONTRATISTA. Las Partes expresamente acuerdan, reconocen y otorgan mérito ejecutivo a lo aquí dispuesto.

## 7. Notificaciones

- 7.1 Todas las notificaciones y comunicaciones requeridas para el desarrollo del Contrato, se harán por escrito y se enviarán a EL CONTRATISTA y a LA COMPAÑIA a las direcciones de sus oficinas o al número fax incluidos a continuación:

LA COMPAÑIA	EL CONTRATISTA
LA COMPAÑIA	Entidad legal Proveedor
Dirección	Dirección
Quito	Quito
Telf.	Telf.
Fax:	Fax.

- 7.2 Cualquiera de las Partes podrá modificar su domicilio mediante una notificación por escrito de dicho cambio a la contraparte.

- 7.3 Dichas notificaciones se entenderán recibidas cuando (i) al momento de la entrega cuando la misma se haya hecho personalmente, (ii) al momento de la entrega si es enviada por correo certificado, y (iii) al momento de la confirmación de la recepción del fax, si fuesen enviadas vía fax.

POR EL CONTRATISTA

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

POR LA COMPAÑIA

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

Anexo C  
(Descripción de los Servicios)

**1. Lugar de Ejecución de los Servicios:**

EL CONTRATISTA se obliga a prestar los Servicios descritos a continuación en la Ciudad de Quito. Los servicios estarán relacionados con **(INCLUIR DESCRIPCION DEL SERVICIO PRESTADO POR EL PROVEEDOR)**

**2. Alcance de los Servicios:**

EL CONTRATISTA se obliga a prestar, de acuerdo con las normas y requerimientos de LA COMPAÑIA, incluyendo los requerimientos de QHSE aplicables, los Servicios descritos a continuación:

INCLUIR ALCANCE DEL SERVICIO DE ACUERDO AL ALCANCE DE LA LICITACION  
REVISADO CON EL PROVEEDOR SELECCIONADO

POR EL CONTRATISTA

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

POR LA COMPAÑIA

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

## Anexo D (Tarifas)

En contraprestación por la oportuna y eficiente prestación de los Servicios, LA COMPAÑIA le reconocerá a EL CONTRATISTA las siguientes tarifas:

**INCLUIR CUADRO DE TARIFAS ACORDADAS CON EL PROVEEDOR SELECCIONADO**

### Observaciones:

- Estos valores no incluyen el IVA, el cual será discriminado en la factura y pagado por LA COMPAÑIA
- Las tarifas arriba pactadas permanecerán fijas por el término de duración del Contrato

POR EL CONTRATISTA

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:

POR LA COMPAÑIA

Firma:

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cargo:



**Anexo E**  
**(Política de Calidad, Salud, Seguridad y Medio Ambiente (CSSMA))**

**INCLUIR POLITICA VIGENTE**

POR EL CONTRATISTA

Firma:

---

Nombre:

Cargo:

POR LA COMPAÑIA

Firma:

---

Nombre:

Cargo:

**Anexo F**  
**Directrices Condiciones Laborales**

**INCLUIR DOCUMENTO DE DIRECTRICES VIGENTE**

POR EL CONTRATISTA

Firma:

\_\_\_\_\_

Nombre:

Cargo:

POR LA COMPAÑÍA

Firma:

\_\_\_\_\_

Nombre:

Cargo:

**Anexo G**  
**(Facturación, Radicación y Pago a Proveedores)**

**INCLUIR PROCEDIMIENTO DE FACTURACION, RADICACION y PAGO A PROVEEDORES  
VIGENTE**

POR EL CONTRATISTA

Firma:

\_\_\_\_\_

Nombre:

Cargo:

POR LA COMPAÑIA

Firma:

\_\_\_\_\_

Nombre:

Cargo:

## Anexo 4: Ejemplo de Contrato de Adhesión por servicios de telefonía Móvil de la empresa Otecel (Movistar)



### CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIO MÓVIL AVANZADO

**CLÁUSULA PRIMERA: COMPARECIENTES.** Comparecen a la celebración del presente contrato, por una parte, la compañía OTECEL S.A., en adelante simplemente "OTECEL"; y por otra parte \_\_\_\_\_, por sus propios y personales derechos y/o por los que representa; a quien nos referiremos en este documento como EL CLIENTE.

**CLÁUSULA SEGUNDA: DECLARACIÓN.** EL CLIENTE declara que ha solicitado a OTECEL la prestación de los SERVICIOS materia de este contrato, y por lo tanto, deja expresa constancia de que conviene libremente con OTECEL en las cláusulas y estipulaciones detalladas en el presente contrato. OTECEL señala que ha entregado toda la información, la cual es adecuada, veraz, completa, clara y oportuna sobre el PLAN TARIFARIO, sobre las condiciones de los SERVICIOS y de los EQUIPOS; y las demás condiciones del presente contrato.

**CLÁUSULA TERCERA: DEFINICIONES.** Para efectos del presente contrato las palabras y expresiones que a continuación se indican tendrán el siguiente significado:

- 3.1 **EL CLIENTE:** Es el contratante de los SERVICIOS cuyos datos de identificación y referencias constan en la Solicitud para la Prestación de los Servicios que proporciona OTECEL, la cual se encuentra como ANEXO integrante de este contrato.
- 3.2 **OTECEL:** OTECEL es la compañía que presta el Servicio Móvil Avanzado (en adelante "SMA"), el cual constituye un servicio final de telecomunicaciones del servicio móvil terrestre, que permite toda transmisión, emisión y recepción de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos, voz, datos o información de cualquier naturaleza.
- 3.3 **OBJETO DEL CONTRATO:** Es la prestación de los SMA y la venta del EQUIPO, en caso de que EL CLIENTE así lo requiera.
- 3.4 **LOS SERVICIOS:** Son los prestados por OTECEL y consisten en proporcionar a EL CLIENTE el Servicio Móvil Avanzado.
- 3.5 **EQUIPO:** Por EQUIPO se entiende uno o más equipos terminales (teléfonos, tarjetas de navegación, y cualquier otro aparato necesario) y sus accesorios los cuales deberán detallarse en la transacción realizada; por medio de los cuales se prestarán el/los SERVICIO/S contratados. Esto se aplica para el/los EQUIPO/S adquiridos a la suscripción del presente contrato y para los que a futuro EL CLIENTE adquiera u OTECEL le entregue, al amparo del presente contrato. El/los EQUIPO/S se puede/n adquirir a través de la suscripción del ANEXO PARA VENTA DE EL EQUIPO. OTECEL, dando cumplimiento al artículo 22 del Reglamento para Homologación de Equipos Terminales de Telecomunicaciones, entrega a EL CLIENTE equipos que cuenten con el respectivo certificado de homologación, emitido por la Superintendencia de Telecomunicaciones, dentro de cualquier tiempo, siempre y cuando el EQUIPO sea adquirido a OTECEL.
- 3.6 **PLAZO DE VIGENCIA:** Es el plazo de duración del presente contrato.
- 3.7 **MONEDA DE PAGO:** Es en Dólares de los Estados Unidos de América.
- 3.8 **FECHA MÁXIMA DE PAGO:** Es el último DÍA hasta el que deben PAGARSE los valores generados por la utilización de los SERVICIOS y el dividendo correspondiente a la venta a plazos del EQUIPO, si corresponde. Aparece en la factura de consumo como "Fecha máxima de pago".
- 3.9 **PERIODO DE FACTURACIÓN:** Es el intervalo de tiempo durante el cual se registra la utilización de los SERVICIOS, a los que se aplican las TARIFAS normales y especiales que constan en la correspondiente factura, la misma que se emite mensualmente con el detalle de consumo de SERVICIOS y/o por adquisición de EQUIPOS.
- 3.10 **TARIFAS:** Son los valores que EL CLIENTE debe pagar a OTECEL por la utilización de todos los SMA, que pueden comprender: Tarifa Básica, Tarifa por Tráfico de voz y datos, Tarifa por Servicios especiales, impuestos vigentes y cargos adicionales.
- 3.11 **PLAN TARIFARIO:** Plan Tarifario Comercial: Es el plan que escoge EL CLIENTE de la oferta comercial que presenta OTECEL y que combina SERVICIOS con sus correspondientes TARIFAS. Plan Tarifario No Comercial: Es el plan que OTECEL mantiene únicamente con socios estratégicos y empleados de OTECEL, de acuerdo a las características propias de cada uno.
- 3.12 **FORMA DE PAGO:** Es la forma de pago de la factura legal emitida por OTECEL. Las formas de pago son:
  - a) Pago con débito a una tarjeta de crédito previamente autorizada por EL CLIENTE y aprobada por OTECEL;
  - b) Pago con débito a cuenta corriente o de ahorros en Bancos y/o instituciones financieras previamente autorizados por EL CLIENTE y aprobado por OTECEL;
  - c) Pago directo en las cajas ubicadas en las oficinas de OTECEL;
  - d) Pago en el lugar autorizado por OTECEL para este efecto;
  - e) Otra solución de forma de pago, será por transferencia vía medios electrónicos, y se la realizará conforme la normativa aplicable.
 En todo caso, OTECEL se reserva el derecho de determinar que forma de pago acepta, previa la verificación y análisis de la situación crediticia y de riesgo de EL CLIENTE.

**CLÁUSULA CUARTA: SERVICIOS.** OTECEL se obliga en virtud de este contrato a prestar los SERVICIOS contratados por EL CLIENTE, dentro de las modalidades descritas a continuación:

- 4.1. **SERVICIO BÁSICO:** Es aquel que consiste en la prestación del Servicio Móvil Avanzado por parte de OTECEL, que comprende: Tráfico de voz y datos, Servicios especiales e impuestos vigentes, de acuerdo con el PLAN TARIFARIO contratado por EL CLIENTE. Dentro de SERVICIO BÁSICO vienen incluidos: Llamada en espera; Conferencia tripartita; Identificación del número que llama; Buzón de Mensajes; Facturación Legal; los mismos que no mantienen un costo adicional al contrato, mientras que los a continuación, deben ser activados de acuerdo a la necesidad del usuario y tienen un costo adicional y diferente al SERVICIO BÁSICO, por lo que será necesario su activación en caso de requerirlo.

#### SERVICIO

Mensajería de texto - SMS  
 Mensajería Premium - Mensajería Interconexión - Descarga de Contenidos.  
 Mensajería Multimedia  
 Mensajes de Acceso al servicio de Banca Móvil  
 Discado Directo Internacional (DDI)  
 Roaming Internacional  
 Internet Movistar  
 Otros:

#### ACTIVACIÓN

_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>

f) \_\_\_\_\_  
 Acepto expresamente los servicios

- 4.2 **SERVICIOS ESPECIALES:** Son aquellos adicionales al SERVICIO BASICO y que el CLIENTE puede solicitar en la forma prevista en este contrato. Tienen un costo adicional y diferente al PLAN TARIFARIO, sin ser necesario que EL CLIENTE compre el terminal en OTECEL.

Los servicios especiales son:

SERVICIOS		ELECCIÓN	
Transferencia de llamadas	_____	Tipo de Plan:	_____
Factura detallada	_____	Tipo de Plan:	_____
Paquetes de Internet	_____	Tipo de Plan:	_____
Paquetes de Mensajes	_____	Tipo de Plan:	_____
Correo Movistar	_____	Tipo de Plan:	_____
Correo Blackberry	_____	Tipo de Plan:	_____

EL CLIENTE conoce que:

- En los planes de datos cuyo cobro es por Mbytes mantienen la siguiente relación: 1MB = 1.024 Kbytes;
- Los SERVICIOS ESPECIALES aplican restricciones técnicas actuales y otras futuras que pueden presentarse y que OTECEL las comunicará oportunamente a EL CLIENTE;
- Para poder acceder a estos servicios, dependiendo del caso, EL CLIENTE debe adquirir el EQUIPO que tenga la funcionalidad correspondiente.
- Al contratar el Correo Movistar o Correo Blackberry, EL CLIENTE debe mantener el servicio integral por el plazo contratado, el cual incluye servicios de voz y datos, por lo tanto si cancela el SERVICIO de Correo Movistar o Correo Blackberry debe pagar el saldo pendiente del EQUIPO adquirido.
- Al contratar Roaming Internacional se activan los componentes básicos de Roaming GSM (servicios de voz y SMS) así como el servicio de Roaming GPRS bajo demanda, el cual permite la navegación y descarga de contenidos y correo electrónico. Para contar con el componente de Roaming GPRS bajo demanda es necesario mantener activo el componente de Roaming GSM.
- Podrá activar los servicios especiales con posterioridad a la suscripción del presente contrato, para esto existen varios mecanismos, entre ellos: Mensaje de Texto a un Número Corto (Short Code), Respuesta de Voz Interactiva (Intelligent Voice Response IVR), entre otros. Estos son medios válidos de activación y si el cliente los utiliza está aceptando el costo que tiene cada paquete o servicio activado.

OTROS SERVICIOS		ELECCIÓN	
S.O.S.	_____	Tipo de Plan:	_____
Protección de Equipos	_____	Tipo de Plan:	_____

- 4.3 **TARIFAS:** Las TARIFAS a pagar por los SERVICIOS se describen en el ANEXO a este contrato. Las TARIFAS corresponderán al PLAN TARIFARIO y SERVICIOS contratados y estarán dentro de los techos tarifarios señalados por el Ente Regulador y aquellos establecidos en el Contrato de Concesión suscrito entre OTECEL y el Estado Ecuatoriano.

#### CLÁUSULA QUINTA: OBLIGACIONES DE OTECEL-

- 5.1 Proporcionar a EL CLIENTE los SERVICIOS contratados durante las 24 horas del día, en las zonas y ciudades en las que OTECEL señala que tiene cobertura y preste los servicios contratados, desde que el CONTRATO entre en vigencia.
- 5.2 Remitir a EL CLIENTE, al término de cada PERIODO DE FACTURACION, en forma física o electrónica, la factura respectiva, cumpliendo los procedimientos establecidos en la legislación aplicable y el ordenamiento jurídico vigente.
- 5.3 La información que entrega EL CLIENTE a OTECEL es personal, confidencial e intransferible, la misma no podrá ser entregada a ninguna persona ajena a la que controló el SERVICIO y es el CLIENTE, de acuerdo a lo establecido en la legislación vigente, el titular de dicha información. Esta información se podrá entregar únicamente con una autorización expresa y por escrito de EL CLIENTE o cuando se trate de investigaciones que realicen las autoridades públicas competentes, conforme al ordenamiento jurídico vigente, es decir, solicitada por autoridad competente.

#### CLÁUSULA SEXTA: OBLIGACIONES DE EL CLIENTE.-

- 6.1 Pagar a OTECEL por los SERVICIOS prestados y por la venta del/los EQUIPO/S, de ser el caso, a través de las modalidades previstas. La modalidad de pago establecida puede ser modificada por acuerdo de las partes, por medio de un documento escrito.
- 6.2 El pago de la factura deberá realizarse a más tardar hasta la FECHA MÁXIMA DE PAGO.
- 6.3 Si EL CLIENTE no objetare por escrito fundamentadamente la factura dentro del plazo de diez (10) días contados a partir de la FECHA DE MÁXIMA DE PAGO, la factura quedará aceptada y EL CLIENTE procederá al pago, sin que haya lugar a reclamo posterior alguno y sin perjuicio de las acciones civiles a que tenga derecho.
- 6.4 Si EL CLIENTE no recibiere su factura deberá consultar su valor por los medios que OTECEL informe y disponga a sus clientes o en forma directa a través de comunicación telefónica. De ninguna manera podrá invocar esta omisión como causa para no cancelar los valores facturados dentro de la FECHA MÁXIMA DE PAGO.
- 6.5 Todos los beneficios que OTECEL otorga a EL CLIENTE, en concepto de la prestación de servicios contratados son personales e intransferibles.
- 6.6 En caso de que EL CLIENTE no pague a OTECEL los valores que contiene la factura, se causaran intereses equivalentes a la tasa legal máxima fijada por el Banco Central del Ecuador vigente a la fecha de pago, calculados desde el día siguiente a la FECHA MÁXIMA DE PAGO.
- 6.7 Es obligación de EL CLIENTE estar al día en el pago que corresponde al PERIODO DE FACTURACIÓN, caso contrario el SERVICIO podrá suspenderse por falta de pago de los valores adeudados a OTECEL hasta la FECHA MÁXIMA DE PAGO. Cuando EL CLIENTE se encuentre en mora, OTECEL suspenderá todos los servicios hasta que EL CLIENTE pague los valores adeudados en su totalidad. Es potestad de OTECEL, previo a la reconexión de los servicios contratados, cambiar la forma de pago que tendrá EL CLIENTE posteriormente, con la aceptación expresa de EL CLIENTE.
- 6.8 EL CLIENTE se encuentra prohibido de alquilar, arrendar, revender o negociar de cualquier forma los SMA contratados con OTECEL.
- 6.9 EL CLIENTE conoce que no se podrá dar un uso diferente a los SERVICIOS contratados o EQUIPO/S adquirido/s. El no cumplimiento puede ser tomado como causal de terminación del contrato; y se iniciarán las acciones legales en concepto de daños y perjuicios generados a OTECEL.



- 6.10 El Plan No Comercial se tendrá que ceñir a las condiciones comerciales en referencia al pago de terminales, en caso de haberlos adquirido.
- 6.11 En el caso de que EL CLIENTE adquiera BASES FIJAS, declara que no se utilizarán en la reventa de tiempo aire y acepta que las consecuencias de destinar los equipos a la reventa será causal de terminación anticipada y unilateral del CONTRATO por parte de OTECEL, sin que ello provoque multa o indemnización para EL CLIENTE; además EL CLIENTE deberá pagar la totalidad de lo adeudado por los servicios recibidos, incluyendo los valores pendientes por concepto de compra de EQUIPOS. Se exceptuarán los casos de reventa limitada a través de hoteles, clínicas y negocios similares que realizan reventa como un complemento de sus servicios principales y que se ajusten a la normativa vigente.
- 6.12 EL CLIENTE se obliga a dar cumplimiento a la Norma que Regula el Procedimiento para el Empadronamiento de Abonados del Servicio Móvil Avanzado (SMA) y Registro de Terminales Perdidos, Robados o Hurtados.

#### CLÁUSULA SÉPTIMA: USO DE LOS SERVICIOS.-

- 7.1 EL CLIENTE es personalmente responsable por el uso legal de los SERVICIOS y del/los EQUIPO/S, independientemente de la persona que efectivamente los utilice.
- 7.2 EL CLIENTE se encuentra informado por OTECEL de que en el caso de robo, hurto o extravío del/los EQUIPO/S, tiene la obligación de comunicar tal hecho a OTECEL vía telefónica y/o por escrito, a efecto de que los SERVICIOS sean desconectados de inmediato. Todos los consumos generados hasta el momento de la desconexión serán de cuenta de EL CLIENTE.
- 7.3 La duración de la suspensión del servicio en el caso de robo, hurto o extravío de ellos EQUIPO/S no podrá exceder de 15 días calendario, plazo en el que EL CLIENTE tiene la obligación de reemplazar EL EQUIPO, posterior al cumplimiento del plazo antedicho (15 días calendario) EL CLIENTE se encuentra obligado a pagar el servicio básico mensual y los demás servicios especiales contratados, excepto los 15 días que estuvo suspendido.
- 7.4 Adicionalmente, EL CLIENTE acepta recibir publicidad de OTECEL o de terceros a través de los canales físicos o virtuales de OTECEL. En caso de que EL CLIENTE no desee recibir la publicidad deberá solicitar vía telefónica y/o por escrito a OTECEL suspenda el envío de dicha publicidad. En cualquier momento, EL CLIENTE podrá solicitar por cualquier medio, sin costo alguno la suspensión para recepción de mensajes masivos. OTECEL se obliga a adoptar las acciones para bloquear los mensajes masivos generados por la operadora o aquellos generados por clientes que hayan contratado paquetes comerciales para envío masivo de mensajes y que no hayan sido autorizados por EL CLIENTE.
- 7.5 EL CLIENTE acepta que OTECEL remita toda la información referente al uso de los bienes y servicios contratados.
- 7.6 EL CLIENTE acepta y autoriza a OTECEL a utilizar la información de EL CLIENTE para fines comerciales y para solventar requerimientos de la autoridad pública, en el marco de su competencia, de acuerdo al siguiente cuadro:

FINES COMERCIALES
1.- Mensajes de texto con contenido promocional de terceros
2.- Información de productos
3.- Lanzamientos
4.- Información de Servicios
5.- Eventos
6.- Promociones
7.- Ofertas

Los mensajes serán pagados por la empresa que promociona sus productos no por EL CLIENTE.

☐ ACEPTO

☐ NO ACEPTO

**CLÁUSULA OCTAVA: GARANTÍAS DE PAGO.-** OTECEL puede solicitar a EL CLIENTE que entregue una garantía bancaria, adecuada para asegurar el pago oportuno de la factura, y si es el caso, por pedido de OTECEL, deberá sustituirla. La garantía otorgada caucionará cualquier valor que EL CLIENTE adeude a OTECEL.

#### CLÁUSULA NOVENA: DURACIÓN DEL CONTRATO.-

- 9.1 El plazo del presente CONTRATO es de \_\_\_\_\_ meses, a partir de su suscripción. Este plazo se renovará automáticamente por un igual periodo, salvo que una de las partes comunique por escrito de su voluntad de darlo por terminado con al menos quince días de anticipación.
- 9.2 A la terminación del contrato EL CLIENTE cancelará a OTECEL todo valor pendiente de pago por concepto de la prestación de los SERVICIOS, así como los valores adeudados por el EQUIPO, de ser el caso.

**CLÁUSULA DÉCIMA: CAUSALES DE TERMINACIÓN DEL CONTRATO.-** A más de lo establecido en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, son causales de terminación del contrato:

- 10.1 La falta de pago de la factura dará lugar a la suspensión de los SERVICIOS por parte de OTECEL. Si persiste la falta de pago por un plazo de 30 días o más, OTECEL podrá dar por terminado el contrato.
- 10.2 Tenencia ilegal del EQUIPO, activación fraudulenta del servicio o falta o indebida homologación del EQUIPO.
- 10.3 La disolución, liquidación, quiebra, suspensión de pagos, o el sometimiento al concurso preventivo o declaración de insolvencia de EL CLIENTE o de OTECEL.
- 10.4 Si EL CLIENTE cede, transfiere, revende o negocia los servicios o derechos derivados del presente CONTRATO a favor de terceros, sin el consentimiento escrito previo de OTECEL.
- 10.5 El incumplimiento por parte de EL CLIENTE de cualquiera de las obligaciones a su cargo contenidas en el presente contrato, adendums y sus Anexos.
- 10.6 El incumplimiento de los pagos correspondientes al valor del EQUIPO vendido a EL CLIENTE, atendiendo su solicitud.
- 10.7 La falsedad de la información entregada por EL CLIENTE a OTECEL y que no se rectifique dentro de las 48 horas siguientes al pedido de aclaración de OTECEL.

- 10.8 OTECEL podrá suspender el SERVICIO a EL CLIENTE, cuando este haga uso indebido o fraudulento del SERVICIO o pongan en riesgo la seguridad o la calidad de la red; y, en general, cuando realice actividades no autorizadas por OTECEL o prohibidas por el ordenamiento jurídico vigente.
- 10.9 La venta del EQUIPO sin haber terminado el contrato de prestación de servicios con OTECEL.
- 10.10 Que EL CLIENTE no sustituya por su cuenta o a su costo el EQUIPO sustraído o perdido en el plazo de 15 días contados desde el día siguiente al de la desconexión, sin perjuicio de que deba pagar todos los valores que adeude a OTECEL por este concepto.
- 10.11 Por muerte de EL CLIENTE, sin perjuicio de las obligaciones por posibles deudas o pagos pendientes a OTECEL, de acuerdo a lo establecido en el Código Civil.
- 10.12 Uso del servicio con fines ilícitos; extracontractuales; que atentan la honra e intimidad; y cualquier otra forma de finalidad delictiva.
- 10.13 En caso de incumplimiento por parte de el CLIENTE y de OTECEL S.A. al no notificar por escrito el cambio de domicilio.
- 10.14 EL CLIENTE podrá dar por terminado unilateralmente y en cualquier tiempo el presente contrato, siempre que notifique por escrito a OTECEL tal decisión con al menos quince (15) días de anticipación a la finalización del periodo de facturación. Esta forma de terminación no exime a EL CLIENTE de la obligación de cancelar los saldos pendientes, únicamente por los servicios efectivamente prestados, así como los valores adeudados por la adquisición del EQUIPO/S para la prestación del servicio de ser el caso.
- 10.15 En caso de producirse incumplimiento del presente CONTRATO por parte de OTECEL, que se halle debidamente demostrado, EL CLIENTE podrá dar por terminado el mismo, teniendo derecho a recibir una indemnización de acuerdo al ordenamiento jurídico aplicable y vigente.

OTECCEL comunicará por escrito a EL CLIENTE con el incumplimiento de este contrato y si fuera remediable podrá conceder 48 horas para corregirlo. Si no lo hiciere, OTECEL dará por terminado este contrato sin otra formalidad que una comunicación escrita o cualquier otro sistema electrónico de telecomunicaciones, conviniéndose desde ahora en que la comunicación realizada por tales medios será suficiente, sin que sea necesaria la constitución judicial en mora ni ningún otro requisito.

**CLÁUSULA DÉCIMO PRIMERA: MODIFICACIONES.-** EL CLIENTE puede modificar las condiciones de los SERVICIOS que contrata, o contratar otros SERVICIOS, de la siguiente manera:

Mediante comunicación escrita o cualquier otro sistema electrónico de telecomunicación realizado a OTECEL, para lo cual EL CLIENTE solicitará las modificaciones y entregará la información requerida por OTECEL para la debida verificación y comprobación personal. En caso de modificaciones al PLAN TARIFARIO, EL CLIENTE declara que reconoce y acepta que todo cambio o modificación solicitado y realizado, se registrará por el nuevo PLAN TARIFARIO.

**CLÁUSULA DÉCIMO SEGUNDA: AUTORIZACIÓN PARA INFORMACIÓN.-** EL CLIENTE autoriza a OTECEL para que realice cuenta gestión, trámite o averiguación sea necesaria para la verificación y confirmación de toda la información consignada en el o los Contratos de Servicio Móvil Avanzado suscritos en el presente, pasado o futuro, sus documentos modificatorios y sus anexos, y declara el tenor de lo dispuesto en la legislación vigente que haga referencia, autorización expresa para que OTECEL S.A., con fines de evaluación de crédito, solicite, obtenga y mantenga en su poder información general respecto del comportamiento financiero de EL CLIENTE, así como para que pueda reportar el comportamiento crediticio de EL CLIENTE con OTECEL S.A a las sociedades auxiliares del sistema financiero. EL CLIENTE expresamente autoriza a OTECEL a que sus datos personales, sean agrupados, disgregados y segmentados en una base de datos de propiedad de OTECEL, los cuales podrán ser usados exclusivamente por OTECEL para sus fines comerciales y de mercadeo. OTECEL se compromete a guardar estos datos como información privada y confidencial en una base de datos propia.

**CLÁUSULA DÉCIMO TERCERA: TECHO TARIFARIO.-** EL CLIENTE declara que acepta expresamente que OTECEL puede modificar el PLAN TARIFARIO y las TARIFAS correspondientes a los SERVICIOS, dentro del techo tarifario autorizado por el Ente Regulador. OTECEL deberá informar detalladamente a los clientes respecto a las condiciones de los planes tarifarios. Los Usuarios tienen derecho a que los términos de los contratos de adhesión no sean modificados unilateralmente por la Sociedad Concesionaria, para la modificación se requerirá de la autorización expresa del Usuario por cualquier medio. Los cambios unilaterales serán nulos y no tendrán ningún valor.

Por otra parte, OTECEL podrá modificar el techo tarifario previa autorización del Ente Regulador. EL CLIENTE declara su conformidad y aceptación con lo convenido respecto de la modificación del PLAN TARIFARIO, con las TARIFAS contratadas a esta fecha y en relación al cambio del techo tarifario, reservándose el derecho a dar por terminado este contrato sin ninguna penalidad, sino le satisface la reforma, lo cual es independiente de las obligaciones económicas que mantenga el CLIENTE con la Operadora. En el caso de que OTECEL ofrezca a los usuarios servicios de manera gratuita, que posteriormente quisiera cobrarlos, el usuario deberá manifestar, expresamente, si desea conservar tales servicios. OTECEL no podrá prestar un servicio con pago que el usuario no haya solicitado expresamente.

**CLÁUSULA DÉCIMO CUARTA: DECLARACIÓN.-** Las partes declaran, de conformidad con lo previsto en el Código de Procedimiento Civil, que este documento privado reconocido judicialmente tiene calidad de título ejecutivo para todos los efectos legales.

**CLÁUSULA DÉCIMO QUINTA: LIMITACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD DE OTECEL.-** Las partes reconocen y aceptan que en todos los casos en los que el servicio prestado se mantenga dentro de los parámetros de calidad establecidos en el contrato de Concesión y sus Anexos, OTECEL no tendrá responsabilidad alguna por incumplimiento de cualquier naturaleza vinculada a la prestación del servicio contratado. En los demás casos y siempre que la responsabilidad de OTECEL sea declarada por autoridad competente, en resolución firme y ejecutoriada, las partes acuerdan como monto de indemnización por todo concepto un valor que signifique reintegrar o compensar, a elección de EL CLIENTE, la parte proporcional del SERVICIO no prestado dentro del plazo de 30 días, contados desde la fecha que se produjo la interrupción o alteración, de acuerdo a lo establecido en la Legislación vigente y al Contrato de Concesión. OTECEL deberá reintegrar o compensar a EL CLIENTE, a su elección, aquellos valores cobrados indebidamente.

**CLÁUSULA DÉCIMO SEXTA: TRANSACCIONES ELECTRÓNICAS.-** En caso de que EL CLIENTE contrate servicios adicionales o modifique los términos y condiciones comerciales pactados en el presente instrumento, utilizando sistemas de comercio electrónico Vía Internet, SMS que ofrezca OTECEL a través de su página Web o cualquier otro medio electrónico legalmente aceptado, el ingreso de los datos requeridos por el sistema de OTECEL serán los únicos requisitos indispensables para que se procese la transacción comercial, adquisición de productos o bienes o la contratación de los servicios adicionales a través de los sistemas de comercio electrónico.



**CLÁUSULA DÉCIMO SÉPTIMA: CALIDAD DE FIRMA ELECTRÓNICA.-** De conformidad con la Ley de Comercio Electrónico y su respectivo reglamento, de acuerdo con los principios de neutralidad tecnológica y autonomía privada, EL CLIENTE reconoce, desde ya, las calidades de firmas electrónicas a las claves personales registradas por EL CLIENTE con el objeto de ser utilizadas en las diferentes transacciones electrónicas o límites de seguridad que realice a través de sistemas de comercio electrónico que ofrezca OTECEL. Consecuentemente y aún cuando tales claves personales no se encuentren indisolublemente asociadas o respaldadas en firmas manuscritas conservadas por OTECEL en un registro o soporte papel, tendrán igual validez e idénticos efectos jurídicos que una signature holografa. La sola utilización de estas claves personales en las respectivas transacciones hará presuponer a OTECEL que las instrucciones impartidas por EL CLIENTE conllevan implícitamente, la manifestación de su voluntad y, por lo tanto, que tales instrucciones son válidas, íntegras, correctas e irrevocables. EL CLIENTE, reconoce en forma expresa e irrevocable que son de su exclusiva responsabilidad el empleo de la debida diligencia y cuidado en la tenencia y utilización de sus claves personales o de los datos en ella contenidos, asume las consecuencias personales y las responsabilidades por los daños que se causen a OTECEL o a Terceros con motivo de la divulgación de los caracteres o números que constituyen su clave personal a terceros y libera a OTECEL de toda responsabilidad que de ello se derive, sea patrimonial o por infracción a las normas legales correspondientes.

**CLÁUSULA DÉCIMO OCTAVA: FUERZA MAYOR.-** EL CLIENTE expresamente acepta y conviene en que si por caso fortuito o de fuerza mayor establecidos en la legislación vigente y debidamente comprobados por autoridad competente; por hechos de la naturaleza; acciones humanas o actos de autoridad se producen daños o suspensiones en el servicio o que impidan la ejecución total o parcial del contrato o lo dificulten, OTECEL no tendrá responsabilidad por daños o perjuicios que pudiera sufrir EL CLIENTE.

La suspensión del SMA o cualquiera de los servicios adicionales contratados con OTECEL debido a caso fortuito o fuerza mayor, en los términos establecidos en el contrato de concesión, así el incumplimiento por parte de OTECEL de cualquier obligación emanada del presente contrato o sus adendums (documentos modificatorios del contrato principal) por las mismas causas, exonera a OTECEL de cualquier tipo de responsabilidad frente a EL CLIENTE.

Cuando la prestación del servicio se interrumpa o sufra alteraciones por causas imputables a OTECEL, que impliquen el incumplimiento de los Parámetros Mínimos de Calidad y hayan sido determinados técnicamente por la SUPTTEL, OTECEL reintegrará o compensará, a elección del Usuario, la parte proporcional de los servicios no prestados, dentro del Plazo de treinta (30) días contados desde la fecha en que se produjo la interrupción o alteración. Asimismo, reintegrará o compensará a los Usuarios, a elección de estos, aquellos valores cobrados indebidamente.

**CLÁUSULA DÉCIMO NOVENA: NOTIFICACIONES Y DOMICILIOS.-** OTECEL señala como domicilio convencional, el siguiente:

OTECEL S.A.
Dirección: Av. República y Pradera Esq.
Ciudad: Quito D.M.- Ecuador
Teléfono: 2227700
Fax: 2227824
RUC: 1791256115001

Para el domicilio de EL CLIENTE, deberá confirmarse en el ANEXO DATOS DEL CLIENTE.

Cualquier cambio de domicilio debe ser comunicado por escrito a la otra parte en un plazo de diez días a partir del DÍA siguiente en que el cambio se efectuó, y sin perjuicio de que cualquier comunicación sea enviada al domicilio anterior, surtiendo pleno efecto legal.

**CLÁUSULA VIGÉSIMA: DATOS INFORMATIVOS.-** Las partes, por el presente documento declaran y aceptan que la fecha de terminación del Contrato de Concesión suscrito entre OTECEL S.A. y el Estado Ecuatoriano para el uso del Servicio Móvil Avanzado, es el 30 de noviembre de 2023. La Cláusula 27 de dicho documento "Suscripción de contratos con terceros" determina que existe la posibilidad de que el Contrato de Concesión termine anticipadamente por las causales establecidas en el indicado documento, en cuyo caso EL CLIENTE tiene la facultad de suscribir con el Estado Ecuatoriano o con la persona indicada por el Estado, de ser el caso, la posibilidad de continuar y mantener vigente el presente contrato de PRESTACIÓN DE SERVICIO MÓVIL AVANZADO, en los términos y condiciones que se pactaren entre el Estado y EL CLIENTE.

**CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMERA: JURISDICCIÓN Y PROCEDIMIENTO.-** En caso de controversia que no pueda ser resuelta de mutuo acuerdo, EL CLIENTE manifiesta de manera expresa su consentimiento y conformidad con la cláusula compromisoria aquí contenida.

Las partes, de conformidad con la Ley de Arbitraje y Mediación, someten la resolución de todas las controversias originadas en la interpretación, aplicación y cumplimiento de este contrato al arbitraje administrado por un Centro de Arbitraje del domicilio de OTECEL. De no haber Centro de Arbitraje, se presentará la demanda ante un Centro de Arbitraje de Cuenca, Guayaquil o Quito a elección del demandante, pudiendo libremente demandar y reconvénir exclusivamente sobre la misma materia y debiendo efectuarse un arbitraje de derecho por los árbitros de dicho Centro.

Los árbitros están facultados para dictar medidas cautelares y solicitar el auxilio de funcionarios públicos para su ejecución.

Las partes señalan con sus domicilios para todas las citaciones y notificaciones del arbitraje, los que constan en el ANEXO de este contrato.

En fe y para constancia de todo lo cual, las partes firman el presente CONTRATO en dos ejemplares de igual tenor y contenido, en fecha

---

OTECEL S.A.

---

EL CLIENTE